

Savoir — faire la différence





Savoir — faire — la différence

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017

03 — Profil	
04 — Une fois encore, nous avons fait la différence	
Faits marquants	
Repères	
Présence dans le monde	
Entretien avec Benoît de Ruffray	
Gouvernance	
Chiffres clés 2017	
Bourse et actionnariat	
Actionnariat salarié	
18 — Portfolio	
40 — Activités : des expertises de pointe au service des projets de nos clients	
Eiffage, constructeur concessionnaire	
Construction	
Infrastructures	
Énergie Systèmes	
Concessions	
74 — Nouvelles offres, nouvelles ambitions	
Eiffage, ensembleur intégrateur	
L'innovation au service des clients	
Ville durable	
Territoires et mobilités	
Transition énergétique	
Travaux et services aux industries	
98 — Les ressources humaines au cœur de notre stratégie	
Nos collaborateurs, notre première préoccupation	
Prévention	
Formation et développement professionnel	
Insertion professionnelle	
Actionnariat salarié	
Eiffage et le sport	
Fondation Eiffage	
114 — Informations générales et éléments financiers	
116 — Rapport de gestion du conseil d'administration	
144 — Informations sociales, environnementales et sociétales 2017	
240 — Comptes consolidés	
246 — Notes aux comptes consolidés	
298 — Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	
304 — Comptes sociaux	
306 — Notes aux comptes sociaux	
315 — Notes complémentaires	
318 — Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	
322 — Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	
324 — Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	
360 — Renseignements à caractère général	
372 — Table de concordance	
374 — Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion	
376 — Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise	
378 — Glossaire	

Profil

Grâce à nos 65 000 collaborateurs, notre ancrage local, nos expertises, et forts de nos valeurs, c'est avec audace et créativité que nous travaillons chaque jour à faire la différence.

Ce fut encore le cas en 2017 avec plus de 100 000 chantiers réalisés en France, comme dans les 50 pays où nous sommes présents, pour un chiffre d'affaires de 15 milliards d'euros. La compacité de notre Groupe, la cohésion de nos équipes autour de valeurs fortes et de notre actionnariat salarié sont au service de notre stratégie et de notre développement.

La diversité de nos savoir-faire et la complémentarité de nos huit métiers nous permettent de réaliser des projets à forte valeur ajoutée.

Mariant agilité et proximité, notre culture de l'innovation au service du développement des territoires et des populations nous permet également de faire la différence. Notre capacité d'anticipation, notre approche créative et notre engagement sociétal nous permettent de contribuer dès aujourd'hui à la société de demain.

Exemplarité et responsabilité sont au cœur de toutes nos décisions et font la différence chaque jour. Notre ambition d'un risque zéro en matière de prévention illustre bien que nos collaborateurs sont notre première préoccupation.



Une fois encore nous avons fait la différence

— En 2017, résolument tournés vers les attentes de nos clients, nous avons réalisé plus de 100 000 chantiers dans plus de 50 pays pour un chiffre d'affaires de 15 milliards d'euros.

Notre modèle d'organisation compacte est garant d'agilité, de réactivité et d'efficacité et nous permet de faire la différence.

L'actionnariat salarié, qui a contribué à forger une culture spécifique au sein de notre Groupe, fait partie intégrante de notre ADN.

Il nous rend plus cohérent et renforce encore la cohésion de nos équipes. —

Présence dans le monde
Pages 8-9

Entretien avec Benoît de Ruffray, président-directeur général d'Eiffage
Pages 10-11

Actionnariat salarié
Page 17

Faits marquants

janvier-avril 2017



01

Emploi

APRR se classe 4^e au palmarès annuel des 500 meilleurs employeurs français 2017 établi par le magazine Capital.



02

Aménagement

Eiffage Aménagement remporte la concession d'aménagement du site de l'École Centrale Paris à Châtenay-Malabry en un écoquartier.



03

Écologie

Eiffage, partenaire du colloque sur l'adaptation des infrastructures et des réseaux au changement climatique, lors du forum international de la Météo et du Climat, à Paris.



04

Grand Paris

Eiffage remporte en groupement le contrat pour la réalisation d'un lot de la ligne 15 Sud du Grand Paris Express.

mai-août 2017



05

Exploitation

L'Établissement public de sécurité ferroviaire accorde à la LGV Bretagne-Pays de la Loire l'autorisation de mise en exploitation commerciale.



06

Partenariat

Eiffage a choisi Finalcad comme partenaire stratégique pour améliorer sa performance opérationnelle sur chantiers.



07

Mobilités

APRR lance le badge de télépéage européen topEurop qui permet de circuler en France, en Espagne et au Portugal.



08

LGV

Signature du contrat pour la réalisation en groupement de deux lots de la future LGV High Speed 2, qui reliera Londres à Birmingham, au Royaume-Uni.

septembre-décembre 2017



09

Récompenses

Eiffage remporte deux prix aux Green Solutions Awards 2017 pour la rénovation du campus LyonTech-la Doua (Rhône) et la réalisation de la centrale photovoltaïque de Cestas (Gironde).



10

International

Eiffage Génie Civil remporte le contrat pour la réhabilitation du pont Félix-Houphouët-Boigny à Abidjan (Côte d'Ivoire).



11

Route du futur

Le projet I-Street, porté par Eiffage avec Total, OliKrom et l'Ifsttar, est déclaré lauréat de l'appel à projets Route du futur, lancé par l'Ademe.



12

Innovation

Pour la première fois en France, un gant robotisé permettant d'amplifier la force naturelle de la main est testé par des compagnons sur un chantier Eiffage.

Repères

Un groupe solide

15 Mds€

de chiffre d'affaires

13 Mds€

de carnet de commandes
au 31 décembre 2017

512 M€

de résultat net part
du Groupe, hors ajustement
des impôts différés
non courants (+ 33 M€)

Un groupe en mouvement

65 000

collaborateurs dans
l'ensemble du Groupe

15 000

collaborateurs hors
de France

2 200

jeunes de moins de 26 ans
embauchés en France

Un groupe intégré

4

branches

8

métiers

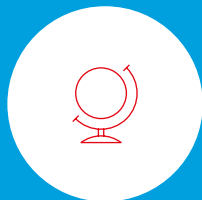
100 000

chantiers par an

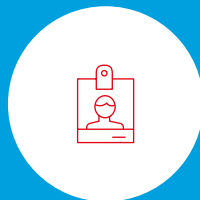
Présence dans le monde

Ancrés en Europe, présents dans plus de 50 pays

— Le maillage local d'Eiffage en France nous assure une proximité avec nos clients, indispensable à la qualité de nos réalisations. Nous sommes aussi profondément ancrés en Europe, où nous renforçons durablement nos positions. À travers le monde, nous accompagnons nos clients dans leurs projets en leur apportant toute notre expertise à l'export. —



3,2 Mds€
de chiffre d'affaires
à l'international en 2017,
dont 0,5 Md€ hors d'Europe



15 000
collaborateurs hors de France
(au 31.12.2017)





PRÉSENCE DANS LE MONDE

Entretien avec Benoît de Ruffray,
président-directeur général d'Eiffage

**« Nous allons continuer
de surprendre »**

Benoît de Ruffray revient sur les faits marquants
de l'année 2017, l'importance du capital humain,
première richesse du Groupe, et la capacité d'Eiffage
à relever les prochains défis.

ENTRETIEN AVEC BENOÎT DE RUFFRAY



Que vous inspirent les bons chiffres des résultats annuels du Groupe en 2017 en France comme à l'international ?

Benoît de Ruffray — Ils reflètent la performance et le dynamisme de nos métiers ainsi que le renforcement de notre positionnement comme un acteur au savoir-faire reconnu. Toutes nos branches ont tenu leurs objectifs commerciaux en 2017. La croissance est là, en volume et en activité, tant dans les concessions que dans les travaux, en France et à l'international. Nous pouvons être fiers de ces résultats, de nos réalisations et de notre carnet de commandes, en croissance lui aussi.

À l'international, nous avons notamment consolidé nos implantations pérennes en Europe. En génie civil, nous avons fait l'acquisition de la société Brochier en Allemagne ; et, dans le secteur de l'énergie, de la société EDS en Espagne et du groupe Kropman aux Pays-Bas. En matière d'export, la croissance du Groupe a été tirée par les branches Énergie Systèmes et Infrastructures en Amérique latine ainsi que sur nos marchés historiques en Afrique. Acteur du développement du continent africain, nous avons 15 chantiers en cours sur ce territoire, dans des domaines aussi variés que la production d'énergie, les réseaux électriques, les aménagements portuaires, les systèmes de transport urbain et routier.

À l'image de notre implantation au Sénégal, l'avenir du Groupe passera par sa capacité à attirer toujours plus de talents africains.

Digitalisation des pratiques, transition énergétique : comment un groupe comme Eiffage contribue-t-il à relever les défis majeurs de notre époque ?

B. de R. — Avec les transitions digitale et énergétique, les lignes bougent. Et ce sont autant d'opportunités pour un groupe comme le nôtre. Pour les métiers support, cela implique de repenser nos process et d'adopter une démarche d'amélioration

continue afin que chacun devienne acteur du changement. Pour nos activités, la digitalisation modifie en profondeur l'acte de construire, et ce de la conception jusqu'au travail des compagnons sur les chantiers, qui va se trouver facilité. Enfin, le digital nous permet de mieux prendre en compte les attentes des clients finaux. Cette porosité est une dimension que nous intégrons de plus en plus en amont de nos ouvrages, dès la phase de conception, ainsi que dans notre métier de concessionnaire. Ainsi, nos équipes de concessions autoroutières proposent de plus en plus de services, toujours plus innovants, à leurs clients, à l'instar de l'aire de services de demain, de l'application mobile de covoiturage Pop & Vroom, ou encore de l'application SOS Autoroute, borne d'appel d'urgence embarquée.

Les collaborateurs d'Eiffage sont votre « première préoccupation ». Comment cela se traduit-il concrètement ?

B. de R. — Par la prévention. Assurer la sécurité de nos salariés est une priorité absolue. Dans le cadre de notre plan stratégique Eiffage 2020, nous nous sommes fixé un objectif de prévention ambitieux mais réaliste : abaisser à six notre taux de fréquence global des accidents du travail. Chaque entité s'est dotée des dispositifs les plus adaptés à son activité pour y parvenir. Concrètement, le meilleur moyen pour progresser, c'est la mobilisation des managers sur le terrain. Car, en matière de prévention, l'exemplarité est l'acte de management le plus noble. C'est d'ailleurs l'une de nos valeurs. À l'heure où le Groupe grandit, il est impératif que notre développement se fasse en préservant ce qui nous est le plus cher : notre capital humain et notre esprit de famille. Cette croissance raisonnée, c'est ce qui fait aujourd'hui notre force et notre spécificité. C'est à cette condition que nous saurons vraiment faire la différence et que nous continuerons de surprendre nos clients comme l'ensemble de nos parties prenantes. D'ailleurs, quelle plus belle

preuve de l'adhésion de nos collaborateurs à notre projet d'entreprise et à ses valeurs que l'actionnariat salarié, dont le taux de souscription croît d'année en année ?

Comment envisagez-vous l'année 2018 ?

B. de R. — Nous l'abordons confiants, sûrs de nos capacités et avec une grande détermination. Nous avons un carnet de commandes solide et nous évoluons sur des marchés dynamiques, en Europe et ailleurs. Nous avons l'ambition de poursuivre notre développement, tant en concessions qu'en travaux, afin de maintenir cet équilibre primordial pour notre Groupe. Aujourd'hui, comme depuis toujours, nous nous appuyons sur de beaux succès pour nous projeter, donner à notre Groupe les moyens de ses ambitions et à chaque collaborateur les moyens de s'épanouir. Notre plan stratégique Eiffage 2020 s'impose comme un outil structurant pour nous permettre de toujours renforcer nos performances et, plus encore, de rester maîtres de notre destin. Telle est l'exigence d'un groupe responsable et audacieux comme le nôtre, entrepreneur dans l'âme. —

« Notre équilibre, réaffirmé dans le plan stratégique Eiffage 2020, repose sur notre modèle de constructeur concessionnaire et notre capacité à être un acteur à la fois local et global. »

Benoît de Ruffray
président-directeur général
d'Eiffage

Gouvernance
Imaginer le futur

GOUVERNANCE



1 —



2 —



3 —



5 —



6 —

Comité exécutif

Le comité exécutif définit et met en œuvre la stratégie générale du Groupe. Réuni deux fois par mois, il suit les performances et les résultats des différentes branches, pilote les projets stratégiques, fixe les objectifs consolidés, décide des priorités et s'assure du bon fonctionnement du Groupe.

1 — Benoît de Ruffray
président-directeur général d'Eiffage et président de la branche Énergie Systèmes

2 — Christian Cassayre
directeur financier d'Eiffage

3 — Olivier Genis
président de la branche Construction

4 — Marc Legrand
président des concessions

5 — Philippe Nourry
président des concessions autoroutières en France

6 — Max Roche
directeur général adjoint d'Eiffage

7 — Jean-Louis Servranckx
président de la branche Infrastructures

Conseil d'administration

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Il est composé de dix membres nommés pour quatre ans dont le mandat est renouvelé par roulement. Le conseil se réunit au minimum cinq fois par an.

Benoît de Ruffray
président-directeur général d'Eiffage

Jean-François Roverato
vice-président administrateur référent d'Eiffage

Thérèse Cornil
administrateur indépendant

Laurent Dupont
administrateur représentant les salariés actionnaires

Bruno Flichy
administrateur non indépendant

Jean Guénard
administrateur indépendant

Marie Lemarié
administrateur indépendant

Dominique Marcel
administrateur indépendant

Isabelle Salaün
administrateur indépendant

Carol Xueref
administrateur indépendant



4 —



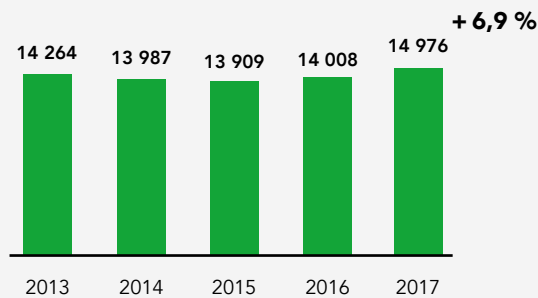
7 —

Chiffres clés 2017

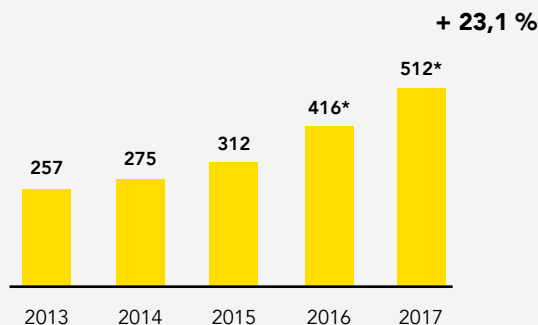
CHIFFRE D'AFFAIRES (en millions d'euros)

	2016	2017	Structure réelle	PCC*
Construction	3 666	3 750	+ 2,3 %	+ 1,6 %
Dont immobilier	768	845	-	-
Infrastructures	4 325	4 704	+ 8,8 %	+ 8,2 %
Énergie Systèmes	3 461	3 783	+ 9,3 %	+ 8,0 %
Total travaux	11 452	12 237	+ 6,9 %	+ 6,0 %
Concessions (hors IFRIC 12)	2 556	2 739	+ 7,2 %	+ 7,5 %
Total Groupe (hors IFRIC 12)	14 008	14 976	+ 6,9 %	+ 6,3 %
Dont :				
France	11 246	11 806	+ 5,0 %	+ 4,7 %
International	2 762	3 170	+ 14,8 %	+ 12,7 %
Europe (hors France)	2 384	2 700	+ 13,3 %	+ 10,9 %
Hors Europe	378	470	+ 24,3 %	+ 24,3 %
Chiffre d'affaires « Construction » des concessions (IFRIC 12)	272	313	N.S.	N.S.

* Périmètre et change constants.

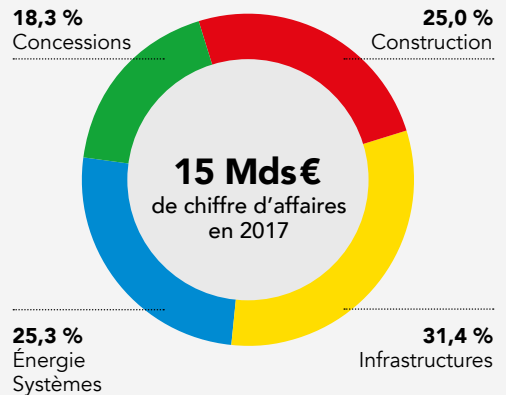


RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)

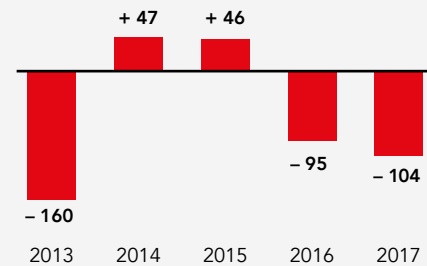


* Hors ajustement des impôts différés non courants pour + 59 millions d'euros en 2016 et + 33 millions d'euros en 2017.

RÉPARTITION PAR ACTIVITÉ DU CHIFFRE D'AFFAIRES (en %)



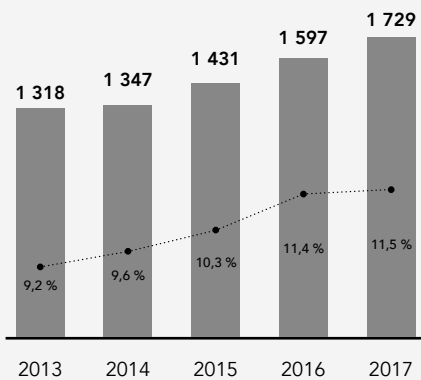
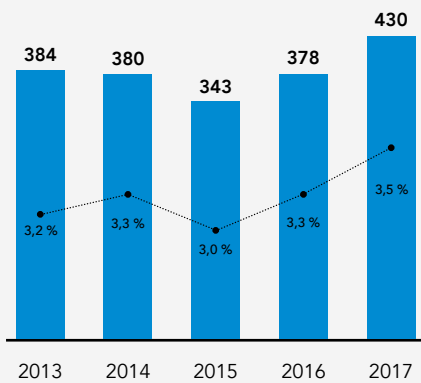
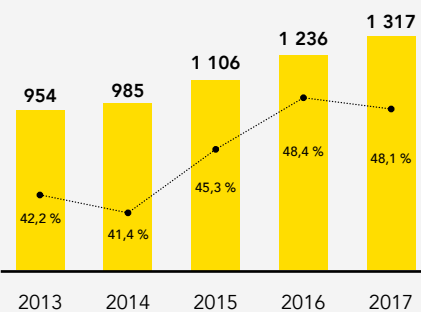
VARIATION DU BFR (en millions d'euros)



+: génération de trésorerie
-: consommation de trésorerie

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

(en millions d'euros)

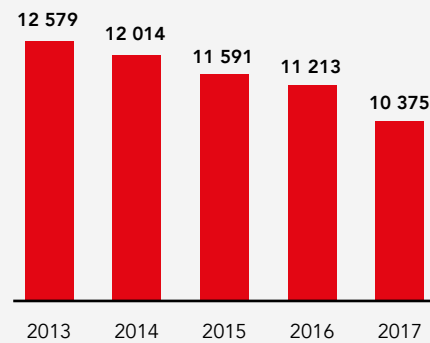
ET MARGES OPÉRATIONNELLES (en %)**Groupe** **+ 8,3 %****Travaux** **+ 13,8 %****Concessions** **+ 6,6 %****FLUX DE TRÉSORERIE** (en millions d'euros)

	2016	2017
Flux de trésorerie opérationnels	1 167	1 334
Flux d'investissements	- 750	- 599
Cash-flow libre	417	735
Acquisitions et cessions	- 108	- 84
Dividendes	- 145	- 265
Variation du capital	56	146
Variation sans flux	158	306
Variation de l'endettement financier net*	378	838

* Hors juste valeur de la dette CNA et des swaps.

ENDETTEMENT NET*

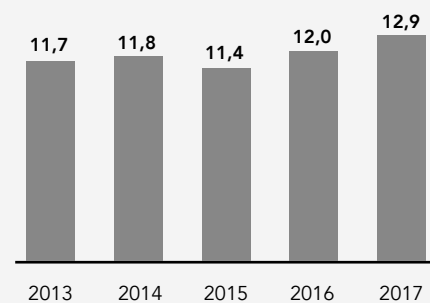
(au 31 décembre, en millions d'euros)

- 838 M€

* Hors juste valeur de la dette CNA et des swaps.

CARNET DE COMMANDES DES TRAVAUX*

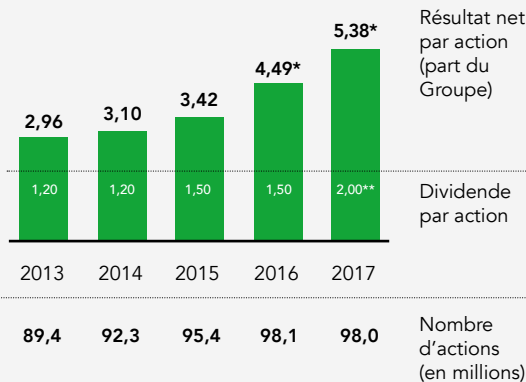
(au 31 décembre, en milliards d'euros)

+ 7 %

* Chiffres non audités.

Bourse et actionnariat

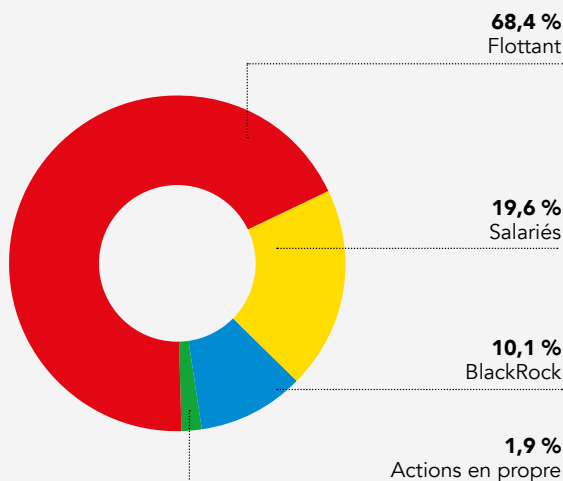
RÉSULTAT NET ET DIVIDENDE PAR ACTION (en %)



* Hors ajustement des impôts différés non courants consécutifs à la baisse du taux de l'IS, qui se traduit par un profit additionnel de 59 M€ en 2016 et de 33 M€ en 2017.

** Proposé à l'assemblée générale.

ACTIONNARIAT (au 31 décembre 2017)



PLACE DE COTATION

Euronext Paris
Compartiment A

CODE ISIN

FR 0000 130452

ÉLIGIBLE AU

PEA ET AU SRD

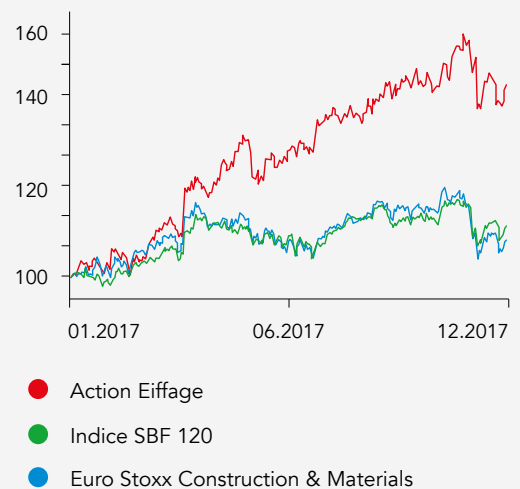
INDICES

SBF 120®
CAC Next 20®
CAC Next 60®
Euronext FAS IAS
MSCI Europe

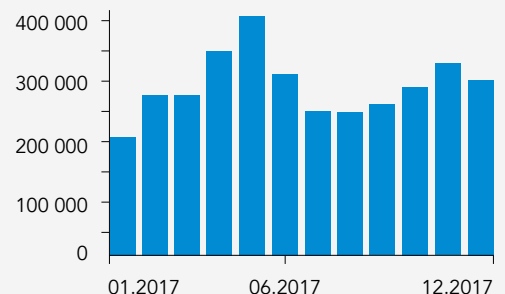
CODE

Bloomberg: FGR PF
Reuters: FOUG. PA

PERFORMANCE DU TITRE EIFFAGE DEPUIS JANVIER 2017 (rebasé SBF 120 et Euro Stoxx Construction & Materials)



MOYENNE MENSUELLE DES ÉCHANGES QUOTIDIENS DU TITRE EIFFAGE DEPUIS JANVIER 2017 (sur Euronext Paris)



Actionnariat salarié

L'engagement de nos salariés, la force de notre Groupe

CARTE D'IDENTITÉ DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ 2017

Nombre de souscripteurs*	40 688
Part de souscripteurs** (en % de salariés éligibles)	65,2 %
Montant de la souscription* (en millions d'euros)	160
Part du capital détenu par les salariés	19,6 %

* Uniquement sur le fonds FCPE.

** France et international.

+ de 70 %

de salariés actionnaires du groupe Eiffage en 2017

Pour les collaborateurs d'Eiffage, être actionnaire du Groupe est une véritable culture et une évidence depuis vingt-huit ans. Compagnons, employés, agents de maîtrise, cadres, tous ont encore montré cette année leur attachement au Groupe et à ses valeurs. En 2017, 40 688 collaborateurs ont participé à l'augmentation de capital, soit **65,2 % des salariés éligibles**, pour un montant total de 160 millions d'euros. Ces chiffres, en hausse de 7,9 % pour le nombre de souscripteurs et de 22,6 % en montant par rapport à 2016, démontrent un engage-

ment sans faille des collaborateurs dans la réussite collective de notre Groupe. Au 31 décembre 2017, plus de 70 % des salariés du Groupe étaient actionnaires et détenaient 19,6 % du capital. L'actionnariat salarié est dans notre ADN, il est le garant de notre indépendance et un indicateur puissant de la confiance de nos collaborateurs. Pour nos clients et nos partenaires, c'est la preuve de leur engagement dans la réussite de nos projets.

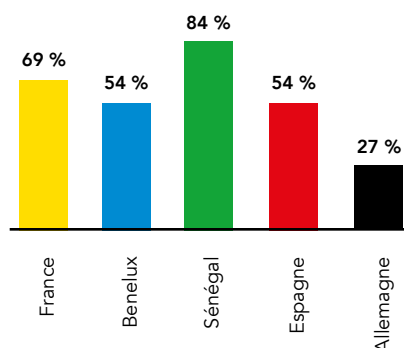
L'année 2017 a notamment été marquée par l'ouverture du dispositif à l'Allemagne, avec une première participation très prometteuse.

Préserver notre culture, où nos salariés forment ensemble l'actionnaire de référence du Groupe, reste un levier puissant de cohésion et de performance.

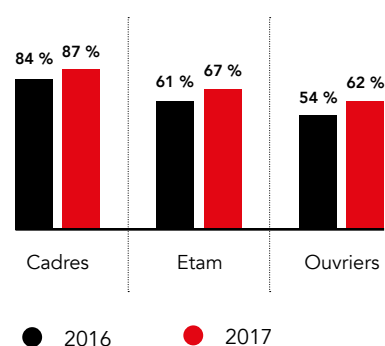
INVESTISSEMENT (détail par source de financement et par année)*

	2016	2017
Apport personnel	17,1	23,3
Avance Eiffage	6,3	7,2
Intéressement	18,2	19,4
Participation	20,2	22,1
Réinvestissement	68,7	88
Total	130,5	160

TAUX DE SOUSCRIPTION EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL 2017 (en % parmi les salariés actifs)



TAUX DE SOUSCRIPTION PAR CSP EN FRANCE (en % de souscripteurs)





Portfolio

2017, Eiffage en images



FRANCE

— Grande Arche de La Défense (Hauts-de-Seine)

Associé au cabinet Valode & Pistre architectes, Eiffage a assuré le financement, la conception et la réalisation des travaux de rénovation de la paroi sud et du toit de la Grande Arche. Eiffage en assure la maintenance jusqu'au 31 mars 2036. —





FRANCE

— **Ateliers Jourdan-Corentin-Issoire, à Paris**

Après trente-quatre mois de travaux, Eiffage Construction et Eiffage Immobilier ont inauguré cet ensemble industriel et immobilier de 102 000 mètres carrés. Un projet innovant de mixité urbaine, porté par la RATP, construit sur un dépôt de bus. —

**FRANCE****— Tunnel du Chat, en Savoie**

Après avoir creusé la galerie de secours du tunnel du Chat en 2015, les équipes d'Eiffage Génie Civil et d'Eiffage Route ont procédé à la remise en conformité du tunnel, d'avril à novembre 2017. —







SÉNÉGAL

— Église Sainte-Épiphanie, à Nianing

Trois ans ont été nécessaires aux équipes d'Eiffage Sénégal pour bâtir l'église. L'extraordinaire édifice en forme de coquillage est une prouesse artistique et technique. —





FRANCE

— Prolongement de la ligne 14 du Grand Paris Express

Les équipes d'Eiffage Génie Civil, qui réalisent en groupement le premier tronçon du prolongement de la ligne 14 du métro parisien, ont percé la station Porte-de-Clichy. —



PORTFOLIO





FRANCE

— **Collège L'Herminier, à La Seyne-sur-Mer (Var)**

Nous avons réalisé la restructuration de cet établissement de 800 élèves dont nous assurons également la maintenance. —

**FRANCE****— Liaison A89-A6 (Rhône)**

Pour le compte d'APRR, les équipes d'Eiffage Génie Civil ont achevé les travaux de ce tronçon de 5,5 kilomètres, qui permet désormais à la Transeuropéenne de relier Bordeaux à Genève entièrement par autoroute en moins de sept heures. —





CHILI

— Centrale photovoltaïque, à Quilapilún

Eiffage Énergie Systèmes, par l'intermédiaire de sa filiale espagnole Eiffage Energía, réalise les installations de cette centrale photovoltaïque de 98 mégawatts. —



PORTFOLIO





FRANCE

— **Grand Hôtel-Dieu, à Lyon (Rhône)**

Avec 40 000 mètres carrés de bâtiments réhabilités, 11 500 mètres carrés de constructions neuves et 8 000 mètres carrés de cours et jardins, Eiffage ouvre une nouvelle page d'histoire pour ce bâtiment fondé au XII^e siècle. —



FRANCE

— **The Hoxton, à Paris**

Après trois ans de travaux titanesques dans cette ancienne demeure du XVIII^e siècle, notre filiale Pradeau Morin a remis à son propriétaire les clés des 172 chambres de ce nouvel hôtel quatre étoiles au charme anglais. —





INTERNATIONAL

— **Travaux maritimes**

Eiffage a acquis l'entité travaux maritimes du groupe Saipem, présente au Koweït (photo), au Panama, au Congo et à Monaco, et créé Eiffage Génie Civil Marine. —



FRANCE

— **Viabilité hivernale**

Les 700 chasse-neige et saleuses des réseaux APRR et AREA sont équipés de dispositifs de géolocalisation pour une meilleure gestion des fréquences de déneigement et de salage. —



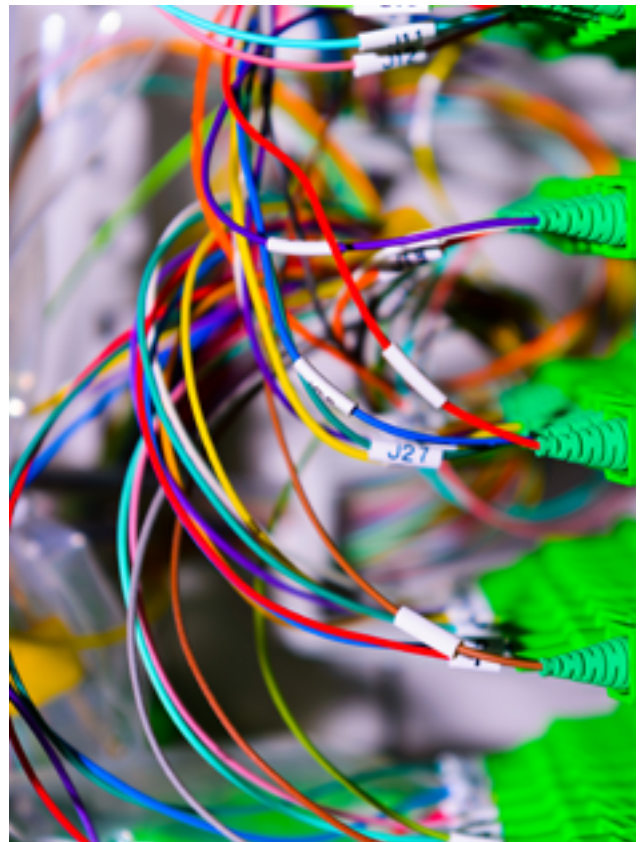
FRANCE

**— Campus RDI Uralad,
à Ladoux (Puy-de-Dôme)**

Pour Michelin, Eiffage
Construction, Eiffage
Énergie Systèmes, Eiffage
Métal et Goyer ont livré
la deuxième tranche
de ce campus dédié
à la recherche mondiale
et au développement
du spécialiste
des pneumatiques. —







FRANCE

— **Télécommunications**

Forte croissance de l'activité télécommunications et très haut débit/fibre optique en 2017 au sein d'Eiffage Énergie Systèmes, notamment liée au plan France Très Haut Débit. —

**FRANCE****— Station d'épuration Seine-aval (Yvelines)**

Les nouvelles files de biofiltration et de traitement membranaire ont été mises en service cette année. Un chantier de modernisation de plus de 400 millions d'euros réalisé en groupement par les équipes d'Eiffage Génie Civil. —





FRANCE

— **Fondation Eiffage**

Avec le soutien de la Fondation Eiffage et de l'association Article 1, cinquante collaborateurs du Groupe se sont engagés bénévolement pour la réussite scolaire et professionnelle d'étudiants et de lycéens. —



ROYAUME-UNI

— **Smulders, à Newcastle upon Tyne**

Au sein de notre filiale Smulders, notre site de Newcastle upon Tyne bénéficie d'une grande capacité de production de fondations et de sous-stations pour les parcs d'éoliennes offshore. —



Kourou (Guyane) — Eiffage réalise en offre intégrée la construction de l'ensemble de lancement d'Ariane 6.



Activités: des expertises de pointe au service des projets de nos clients

Eiffage, constructeur
concessionnaire
Pages 42-43

Chez Eiffage, nous réalisons les projets les plus petits comme les plus complexes. Nous assurons la conception, la réalisation, la rénovation, l'exploitation et la maintenance des bâtiments, des sites industriels et des infrastructures au travers de nos huit métiers: Construction, Immobilier, Aménagement, Route, Génie Civil, Métal, Énergie Systèmes et Concessions. La force de notre Groupe: faire travailler ensemble une extraordinaire diversité de métiers et de savoir-faire techniques sur les 100 000 chantiers que nous réalisons chaque année partout dans le monde. —

Eiffage, des réalisations
haute couture à travers
le monde
Page 18

**Constructeur
concessionnaire**

Une offre globale clés en main et un modèle d'entreprise pérenne

Donner vie aux projets
les plus complexes
Page 44



Une activité en croissance,
en France comme à l'international
Page 52



CONSTRUCTEUR CONCESSIONNAIRE

Construction

Notre branche Construction fédère les métiers de l'aménagement urbain, de la promotion immobilière, de la construction, de la maintenance et des travaux-services. En intervenant sur tous les segments de marché, auprès des maîtres d'ouvrage privés comme des donneurs d'ordre publics, nos équipes donnent vie aux projets les plus complexes.

Infrastructures

Notre branche Infrastructures regroupe les métiers de la route, du génie civil et du métal. Les équipes d'Eiffage Route contribuent à l'amélioration du réseau routier et autoroutier. Eiffage Génie Civil intervient sur de nombreux ouvrages comme les grands viaducs ou les tunnels les plus sophistiqués. Eiffage Métal s'impose enfin comme le leader de la construction métallique clés en main.

— Grâce à l'équilibre entre nos métiers de travaux et de concessions, nous bénéficions d'une complémentarité financière entre cycles courts et cycles longs, gage de notre grande stabilité. —

Ancrage territorial et spécialités
à haute valeur ajoutée
Page 60



Énergie Systèmes

Notre branche Énergie Systèmes conçoit, réalise, exploite et maintient des systèmes et équipements en génies électrique, industriel, climatique et énergétique dans le respect des Hommes et de l'environnement. Eiffage Énergie Systèmes propose une offre sur mesure pour les marchés de l'industrie, des infrastructures et réseaux, des villes et collectivités et du tertiaire.

Une fructueuse politique
d'investissement et de partenariat
Page 68



Concessions

Notre branche Concessions affirme son rôle de concessionnaire d'autoroutes et de pilotage de grands ouvrages d'infrastructures, d'équipements publics, de bâtiments et d'aménagements urbains. Elle assure le financement, la conception, la construction, la maintenance et l'entretien des ouvrages réalisés. APRR et AREA exploitent les autoroutes et les ouvrages à péage qui lui ont été concédés par l'État.



Nice (Alpes-Maritimes) —
Notre branche Construction
a remporté l'appel à projets pour la
réalisation en copromotion
d'un nouveau quartier
de 73 500 m², Joia Méridia.

Construction

Donner vie aux projets les plus complexes

+ de 80

établissements en France

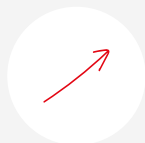
Notre branche Construction intègre les métiers complémentaires de la construction, de la promotion immobilière, de l'aménagement urbain, de la maintenance et des travaux services. Riches de cette offre globale et d'un maillage territorial dense, nous accompagnons nos clients en France et en Europe, de la recherche du foncier à la valorisation et à l'entretien de leur patrimoine. En intervenant sur tous les segments de marché, auprès des maîtres d'ouvrage privés comme des donneurs d'ordre publics, nos équipes donnent vie aux

projets les plus complexes, qu'il s'agisse de travaux neufs ou de réhabilitation.

Une croissance portée par l'ensemble des métiers

Eiffage Construction a poursuivi son développement en 2017 avec un chiffre d'affaires de 3,8 milliards d'euros, en hausse de 2,3 % par rapport à l'année précédente. Les grands contrats remportés contribuent aux bonnes perspectives de notre Groupe, le carnet de commandes de notre branche Construction représentant, au

DES RÉSULTATS 2017 EN HAUSSE DANS TOUS NOS MÉTIERS



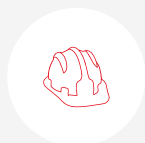
3,8 Mds€

Chiffre d'affaires
(+2,3 %)



4,9 Mds€

Carnet de commandes
au 31 décembre 2017
(+4,2 %)



11 100

collaborateurs

IMPLANTATIONS EN FRANCE

Création de la direction régionale Occitanie pour renforcer l'ancrage territorial de la branche dans le sud de la France.



8

établissements implantés
en Occitanie

FAITS MARQUANTS

Création d'Eiffage Construction Bois, structure dédiée au développement de l'activité filière sèche.

Nouveau contrat pour la restructuration du futur îlot Gaîté Scène Montparnasse à Paris pour un montant de plus de 100 millions d'euros.

Les réservations de logements atteignent un nouveau record en 2017, avec 4 530 unités, en hausse de 10 % par rapport à 2016.

Le BIM (Building Information Modeling) désigne une modélisation 3D intelligente des bâtiments. Il intègre toutes les caractéristiques physiques et fonctionnelles des projets complexes.

31 décembre 2017, seize mois d'activité. La promotion immobilière et l'aménagement urbain poursuivent également leur croissance. Dans un marché immobilier porteur, en particulier dans le secteur résidentiel, notre chiffre d'affaires a ainsi augmenté de 10 % et nos réservations de logements ont atteint un nouveau record. Ces bons résultats nous assurent un socle de développement solide, ainsi que des perspectives sur le long terme.

L'innovation, pièce maîtresse du développement

En parallèle, nos investissements en recherche et développement nous permettent de nous inscrire dans une dynamique d'innovation constante. La digitalisation de nos métiers améliore notre productivité, à l'image de notre usage, de

plus en plus généralisé du **BIM** (Building Information Modeling ou maquette numérique des bâtiments). L'outil Finalcad de suivi de chantiers poursuit lui aussi son déploiement. Par ailleurs, nos équipes participent activement aux démarches collaboratives créées par Eiffage : les Start-lab, groupes de réflexion sur des thématiques innovantes, ainsi que la Start.box, boîte à idées en ligne.

Enfin, notre challenge Immo-Inno, lancé fin 2017, a recueilli plus de 150 idées sur le logement de demain. Autant d'initiatives qui font de l'innovation un moteur de croissance au service de nos clients. —

Eiffage Construction

Le siège social de Sceneo, à Bezons (Val-d'Oise), est le premier immeuble de bureaux en Europe continentale à obtenir la certification Well Building Standard, centrée autour des notions de santé et de bien-être.

BRANCHE CONSTRUCTION



Bruxelles (Belgique) — La construction du nouveau siège social de BNP Paribas Fortis, d'une surface de 100 000 m² pour 4 500 postes de travail, répondra aux derniers critères de haute performance environnementale et énergétique.

Un accompagnement sur mesure

Nos équipes d'Eiffage Construction interviennent dans tous les domaines d'activité, aussi bien pour des acteurs privés que des donneurs d'ordre publics. En tant qu'acteur majeur de la construction, en France et en Europe, nous mobilisons toutes les ressources pour apporter à nos clients des solutions sur mesure, qu'il s'agisse de grands projets complexes ou d'interventions ponctuelles dans le cadre des travaux-services.

Une offre globale intégrée

Nous abordons les projets dans leur globalité, depuis leur conception jusqu'à leur exploitation-maintenance. Le travail de nos équipes s'inscrit dans une démarche durable de qualité conjuguant respect des coûts, des délais et de l'environnement afin d'apporter une solution sur mesure et pérenne à nos clients, quel que soit leur secteur d'activité.

Le logement, cœur de métier d'Eiffage Construction

Depuis de nombreuses années, le logement, neuf ou réhabilité, occupe une place prépondérante dans l'activité d'Eiffage Construction, représentant près de 40 % de son chiffre d'affaires. En 2017, 15 500 unités ont été commandées dont près de 7 000 en rénovation. Notre savoir-faire en réhabilitation de site occupé est actuellement mis en œuvre pour l'une des plus importantes opérations menées en France avec 950 logements rénovés à Ostwald (Bas-Rhin). Ce contrat en CREM (conception, réalisation, exploitation-maintenance) a été conclu avec un engagement de performance énergétique.

Un savoir-faire dans le tertiaire réaffirmé

Grâce à son expertise technique, Eiffage Construction bénéficie de la demande constante des acteurs privés dans le

domaine tertiaire. Nos équipes interviennent aussi bien pour des sièges sociaux neufs comme **Sceneo**, à Bezons ou des bureaux en rénovation, tels les 23 800 m² de Vivacity à Paris. De grands comptes font également appel à nous pour la réalisation de leurs sites stratégiques. À Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), nous avons livré en 2017 la deuxième tranche du campus RDI (Recherche Développement, Industrialisation) de Michelin pour une surface de 97 000 m².

Les grands projets : une expertise en plein essor

Portés par Eiffage Concessions, les partenariats public-privé (PPP) positionnent Eiffage Construction sur des opérations d'envergure comme la réalisation du centre aquatique d'Amiens (Somme) remportée en 2017, la rénovation de la Grande Arche de La Défense (Hauts-de-Seine) ou la construction de deux bâtiments de l'Université de Lorraine à Metz (Moselle), achevées en cours d'année.

Les grands contrats conclus en 2017 dans les secteurs privé et public offrent de bonnes perspectives pour nos activités : réalisation à Bruxelles (Belgique) du siège de **BNP Paribas Fortis** pour un montant de 200 millions d'euros, extension des terminaux de l'aéroport de Paris-Orly pour le groupe ADP, rénovation des tours Pascal à La Défense ou encore réhabilitation du quartier de la Gaîté-Montparnasse à Paris pour près de 100 millions d'euros. —

Une approche multiproduits

Classée parmi les dix premiers promoteurs immobiliers français, Eiffage Immobilier développe une offre multiproduits dans les secteurs résidentiel et tertiaire, l'urbanisme commercial et l'hôtellerie. Notre modèle de constructeur-promoteur nous permet de concevoir et de réaliser des opérations complexes d'envergure.

Cocoon'Ages est un dispositif d'habitat qui associe mixité sociale et intergénérationnelle dans une architecture adaptée, complétée d'une offre de services et d'animation.

3 445

unités ont été livrées en 2017 par Eiffage Immobilier.

Toulouse (Haute-Garonne) — Eiffage Immobilier transforme l'ancien cinéma des Nouveautés en un hôtel Mama Shelter et un lieu de vie culturel.



Eiffage Immobilier a commercialisé plus de 4 500 logements en 2017. Alignées avec nos ambitions stratégiques, les réservations ont augmenté de 10 % par rapport à 2016. De bons résultats qui s'expliquent notamment par les politiques publiques qui ont soutenu la demande des investisseurs individuels et des accédants. Par ailleurs, les ventes en blocs auprès d'investisseurs institutionnels et bailleurs sociaux ont représenté plus de 50 % de nos transactions en 2017, confirmant une tendance stable.

La maîtrise de projets structurants pour les villes

Les opérations mixtes en milieu urbain demeurent un axe majeur d'activité pour Eiffage Immobilier. Situé à Marseille (Bouches-du-Rhône), l'écoquartier Smartseille, dont les 58 000 m² ont été

partiellement livrés en 2017, en représente la parfaite illustration. Par ailleurs, Eiffage Immobilier intègre dans ses réflexions comme dans son offre la notion de « mieux vivre ensemble ». Le concept de résidences intergénérationnelles **Cocoon'Ages**, créé en partenariat avec l'entreprise Réci-pro-Cité, confirme la pertinence de son modèle avec une trentaine d'opérations en montage et développement en 2017.

Une présence affirmée dans tous les secteurs

Dans le domaine tertiaire, Eiffage Immobilier présente, à la fin de l'année 2017, un potentiel de développement de 200 000 m² de surface de plancher. Nos réalisations se distinguent par leur qualité architecturale. L'année 2017 a ainsi été marquée par le démarrage à Nanterre (Hauts-de-Seine) des travaux de l'immeuble de bureaux CityLife conçu par l'architecte Jean-Paul Viguier. À Nantes (Loire-Atlantique), les travaux de l'îlot Shell, imaginé par Rudy Ricciotti, ont été achevés.

Présente également dans le domaine hôtelier, Eiffage Immobilier compte 76 000 m² en cours de développement représentant près de 2 000 chambres. Parmi les principales opérations : le Mama Shelter à Toulouse (Haute-Garonne), ou encore l'Intercontinental au sein du Grand Hôtel-Dieu de Lyon. —

Eiffage Aménagement

Un acteur privé de référence

Fort de trente-cinq années d'activité au service des villes, Eiffage Aménagement est aujourd'hui un acteur privé de référence dans le domaine de l'aménagement urbain. Nos équipes interviennent principalement dans la requalification urbaine et la création de nouveaux quartiers, dont elles intègrent les enjeux économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux.



BRANCHE CONSTRUCTION

Le certificat HQE Aménagement permet aux acteurs de l'urbanisme de mieux prendre en compte le développement durable dans leurs projets (intégration et cohérence du quartier, préservation des ressources naturelles, vie sociale de proximité).

1 000 000 m²

en développement
et 750 000 m² en cours
de réalisation.

Eiffage Aménagement a l'ambition de déployer, d'ici à 2020, son expertise sur l'ensemble du territoire français grâce à la mise en place progressive d'un réseau décentralisé animé par nos directions régionales. Grâce à nos collaborateurs spécialisés en urbanisme et membres du Réseau National des Aménageurs, qui renforce les partenariats entre acteurs publics et privés, Eiffage Aménagement se positionne comme un expert au service des collectivités locales.

Grand Paris : les projets se multiplient

En 2017, l'intensification de la co-production public-privé nous a permis d'accroître notre niveau d'activité. Nous avons ainsi remporté au début de l'année l'appel à pro-

jets pour l'écoquartier de la ZAC Parc-Centrale à Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine). Cette opération, qui s'inscrit dans le territoire du Grand Paris, vise à inventer un nouveau modèle de ville durable prenant en compte les enjeux de développement de l'agriculture urbaine et de l'économie circulaire.

Nos équipes ont également participé en 2017 à d'autres ambitieux projets dans le cadre du Grand Paris. Nous intervenons ainsi en tant qu'assistant à maîtrise d'ouvrage de l'aménageur public Citallios sur la ZAC Quartier de Seine Ouest à Asnières-sur-Seine (Hauts-de-Seine) qui sera desservie à terme par le Grand Paris Express. D'une surface de 137 000 m², cet écoquartier en bord de Seine entend reconquérir une friche industrielle de 16 ha.

Lancement de plusieurs opérations

À Pontoise (Oise), nous avons également lancé en 2017 les travaux de la Cour des Marchandises, une opération de 20 000 m² de requalification de la gare qui vise la **certification HQE Aménagement**. Les travaux en cours sont menés en concertation avec l'architecte des Bâtiments de France en raison de sa position dans le secteur protégé du centre-ville historique. Autre opération débutée en 2017 : la requalification de l'entrée de ville de Clamart (Hauts-de-Seine) avec la réalisation du quartier Grand Canal. Tout comme à Pontoise, nos ambitions sont élevées avec cette opération certifiée HQE Aménagement. —

À Clamart, un nouveau quartier en liaison avec le Grand Paris

À Clamart (Hauts-de-Seine), Eiffage Aménagement crée le Grand Canal, un ensemble urbain de 90 000 m² en s'appuyant sur la reconversion d'un site tertiaire inexploité. Favorisant mixité sociale et inter-générationnelle, ce vaste quartier d'habitation de 1 150 logements, comprenant hôtel, commerces et équipements publics, sera certifié HQE Aménagement. L'ensemble du quartier sera alimenté en énergie par une chaufferie biomasse, et un système de canaux est prévu pour la récupération des eaux pluviales. —

Grand Hôtel-Dieu de Lyon : un chantier hors norme

Eiffage Immobilier a livré à la fin de l'année 2017 la première tranche du Grand Hôtel-Dieu de Lyon (Rhône). Depuis près de trois ans, les compagnons d'Eiffage Construction mènent à bien, dans le respect de ses caractéristiques architecturales, cette opération qui est la plus grande reconversion d'un monument historique privé en France. Avec 1 000 compagnons au plus fort du chantier, le site a retrouvé sa magnificence, avec 11 500 m² de planchers bois rénovés, 15 000 m² de toitures refaites, une nouvelle verrière de 1 100 m², 40 000 m² de façades restaurées et 1 400 nouvelles fenêtres. —



Lyon (Rhône) —
Eiffage Immobilier a livré à la fin de l'année 2017 la première tranche du Grand Hôtel-Dieu.

The One, à Bruxelles, un chantier de haute technicité

Notre filiale Eiffage Benelux, à travers son entité Valens, a poursuivi à Bruxelles la construction d'une tour de plus de 100 m de hauteur et de 25 étages, pour le

compte d'Atenor. Baptisé The One, ce projet d'envergure totalise 56 000 m² de surface de plancher et a la particularité de coupler les fonctions résidentielle et tertiaire en un même ensemble. —

Spécialités

Entre savoir-faire historique et maîtrise technique de pointe

Eiffage Construction atteste de spécialisations dans plusieurs domaines, de la plus pure tradition en rénovation de bâtiments historiques grâce à notre savoir-faire dans la pierre de taille, à la maîtrise des expertises de pointe avec la construction en bois.



Lyon (Rhône) —
Les 40 000 m² du Grand Hôtel-Dieu, bâtiment historique fondé au XII^e siècle, ont été entièrement réhabilités. En photo, le Dôme des quatre rangs.

de Lyon (Rhône) et la restructuration d'un bâtiment du XVIII^e siècle situé dans le quartier du Sentier à Paris, qui abrite désormais l'hôtel The Hoxton. Pradeau Morin a également remporté la restauration des pierres de taille classées de la Gare de Paris-Austerlitz.

Une filière sèche en essor

Eiffage Construction investit dans l'innovation pour améliorer ses modes constructifs et notamment pour contribuer à l'essor de la filière sèche dans les bâtiments de moyenne et grande hauteur. De nombreux projets en structure bois sont d'ores et déjà en cours à Strasbourg (Bas-Rhin), Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis), Paris ou encore à Bordeaux (Gironde) où s'élèvera la tour résidentielle **Hypérion**. Afin de développer notre offre sur le marché du R+3 au R+17, nous avons créé en 2017 une structure dédiée en Île-de-France, baptisée Eiffage Construction Bois. —

Pradeau Morin : une tradition d'excellence

Eiffage Construction s'est fait une spécialité de la rénovation de patrimoine. Grâce à notre filiale Pradeau Morin, au savoir-faire centenaire, nous valorisons le patrimoine français classé. En 2017, elle a achevé les travaux d'une boutique place Vendôme pour une emblématique maison de luxe. Elle a également finalisé la rénovation des 40 000 m² de façades du **Grand Hôtel-Dieu**

56 m

c'est la hauteur du projet Hypérion qui est la plus haute tour résidentielle à ossature bois de France, située à Bordeaux (Gironde).

International

Des activités en croissance en Europe

Principalement implantée en Europe, Eiffage Construction renforce depuis plusieurs années ses activités en Belgique et au Luxembourg, en Grande-Bretagne et en Pologne. Après l'acquisition en 2016 de l'entreprise flamande de construction et de promotion Vuylsteke, Eiffage Construction étudie de nouvelles opportunités de croissance externe conformément aux objectifs de notre plan stratégique Eiffage 2020.

103 m

c'est la hauteur de la tour The One à Bruxelles (Belgique).

En Belgique, Eiffage Development a livré en 2017 la première tranche de l'ensemble résidentiel Greenwood à Bruxelles.

Benelux: une entité aux multiples activités

Eiffage Benelux est riche des structures qui la composent. Ses structures aux activités complémentaires nous placent aujourd'hui comme l'un des principaux acteurs de la construction et des travaux spéciaux en Belgique. Eiffage Benelux est ainsi sollicitée sur des projets d'envergure aussi bien publics que privés. Livré en 2017, l'hôpital Chirec d'Auderghem

accueille pas moins de 545 lits sur une surface de 104 000 m². Entièrement centré sur le patient, il a été conçu pour que les espaces soient modulables et adaptables selon les besoins. Les différents services de l'établissement sont ainsi reliés pour réduire les temps des transferts des patients au sein de l'hôpital. À Bruxelles, nos équipes ont poursuivi la réalisation de **The One**, un ensemble mixte de bureaux, logements et commerces, d'une hauteur de 103 mètres. Eiffage Benelux développe également une activité immobilière portée, en Belgique, par sa filiale **Eiffage Development**, et, au Luxembourg, par Perrard Development, qui y a achevé cette année la résidence universitaire Galiléo.

Pologne: une accélération de la diversification des activités

Déjà présente sur le marché de la construction dans les domaines tertiaire et résidentiel dans les principales villes polonaises, Eiffage Polska Budownictwo poursuit le développement de son activité avec la création d'une filiale immobilière. Les travaux des premières opérations de logements ont démarré à Varsovie et à Cracovie. Côté construction, après avoir livré fin 2016 Posnania, l'un des plus grands centres commerciaux d'Europe, nous avons lancé en 2017 les travaux de 287 logements pour le compte d'Echo Investment dans le quartier Krochmalna au cœur du centre historique de Varsovie. —



Auderghem (Belgique) — Les espaces modulables de l'hôpital Chirec, inauguré en 2017, améliorent l'accueil des patients.

Ferroviaire — Notre branche Infrastructures a achevé en 2017 les travaux ferroviaires de la ligne à grande vitesse (LGV) Bretagne-Pays de la Loire.



BRANCHE INFRASTRUCTURES

Infrastructures

Une activité en croissance, en France comme à l'international

Les infrastructures de transport figurent au premier rang des opérations à mener à bien.

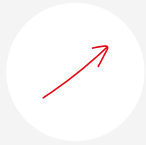
Notre branche Infrastructures fédère les métiers de la route, du génie civil et du métal. Active dans le monde entier, elle a connu en 2017 une forte hausse de son chiffre d'affaires, réalisé désormais à plus de 35 % hors de l'Hexagone. La route a bénéficié du redémarrage de la commande publique. Le génie civil a connu une importante augmentation de ses chantiers de travaux souterrains, en particulier en Île-de-France grâce aux chantiers du Grand Paris, ainsi qu'à l'international grâce à notre politique ambitieuse de développement lancée en 2012. Le métal a quant à lui tiré parti

d'une conjoncture plus favorable en 2017, notamment en Europe où les contrats liés à l'éolien offshore se sont multipliés.

Un carnet de commandes de 5 milliards d'euros

Forte d'un carnet de commandes de quelque 5 milliards d'euros, notre branche Infrastructures envisage sereinement l'avenir. Les infrastructures de transport figurent au premier rang des opérations à mener à bien, qu'il s'agisse de lignes de transport en commun (tramways, métros, lignes ferroviaires à grande vitesse),

UNE ACTIVITÉ 2017 EN FORTE HAUSSE, PORTÉE PAR LES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT



4,7 Mds€

Chiffre d'affaires
(+ 8,8 %)



5 Mds€

Carnet de commandes
au 31 décembre 2017
(+ 12,8 %)



23 400

collaborateurs

INTERNATIONAL

35 %

du chiffre d'affaires
réalisé hors de France

FAITS MARQUANTS

Reprise en décembre 2017, l'entité travaux maritimes du groupe italien Saipem renforce notre branche dans le domaine du génie civil de spécialité, à l'international (Koweït, Panama, Congo, Monaco...).

Obtention de deux lots du projet High Speed 2, la LGV britannique qui reliera Londres à Birmingham.

Route, génie civil, métal :
les métiers exercés au sein de la branche Infrastructures contribuent au développement des territoires.

214 km

de ligne à grande vitesse construits entre Le Mans et Rennes.

de projets routiers, autoroutiers ou portuaires. Les secteurs d'activités de l'énergie, de l'eau et de l'assainissement, de l'industrie sont également porteurs, auprès de notre clientèle publique comme privée. La branche Infrastructures renforce plus que jamais sa croissance en se positionnant sur les grands projets complexes. En atteste la livraison en 2017 des travaux de **la ligne ferroviaire à grande vitesse (LGV) Bretagne-Pays de la Loire**, marquant la fin du plus important chantier de l'histoire du Groupe. L'année 2017 a également été marquée par la poursuite des travaux du futur pas de tir d'Ariane 6 en Guyane. Nous avons par ailleurs obtenu, d'une part, un lot de la ligne 15 Sud du Grand Paris Express et, d'autre part, deux lots du projet High Speed 2, la future LGV britannique entre Londres et Birmingham.

L'innovation comme moteur de croissance

En matière d'innovation, notre branche Infrastructures a connu plusieurs succès notables en 2017. Ainsi, le projet I-Street (Innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport), porté par notre Groupe, en partenariat exclusif avec Total, OliKrom et l'Ifsttar, a été déclaré lauréat de l'appel à projets « Route du futur » opéré par l'Ademe dans le cadre du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA). Enfin, notre branche, qui a fait de la prévention l'une de ses priorités, a conclu en 2017 un accord avec la jeune pousse suédoise Bioservo Technologies pour l'expérimentation d'un gant bionique. Celui-ci entend fournir aux ouvriers un supplément de force et d'endurance pour faciliter leurs tâches au quotidien. —

Eiffage Route

Améliorer le réseau français

Qu'il s'agisse de construction ou d'entretien, les équipes d'Eiffage Route contribuent à l'amélioration du réseau français, des voies communales aux tracés autoroutiers. Expertes en aménagement urbain, elles participent également à la réalisation de projets portuaires, aéroportuaires, industriels et commerciaux.



Le Freney-d'Oisans (Isère) —
Le tunnel du Chambon a rouvert
en décembre 2017, après sa
fermeture en 2015 à la suite
d'un glissement de terrain.

BRANCHE INFRASTRUCTURES

Eiffage Route développe de nouveaux concepts pour rendre la route plus sûre et plus durable, connectée et multifonctionnelle.

10

projets de transport en commun ont été menés de front par Eiffage Route en 2017.

Eiffage Route est présente en France à travers sept directions régionales et une centaine d'agences qui maillent finement le territoire. Nous avons remporté en 2017 **plusieurs marchés** significatifs en matière de Transports Collectifs en Site Propre (TCSP), Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) et tramways. Nous avons également livré des opérations d'envergure à des clients privés, à l'instar du village des marques McArthurGlen Provence, réalisé à Miramas (Bouches-du-Rhône), du projet touristique Villages Nature en Seine-et-Marne, pour le compte d'Euro Disney SCA et Pierre & Vacances-Center Parcs.

Une transition numérique sur toute notre chaîne de valeur

Nos équipes ont par ailleurs continué de développer nos activités dans le secteur des carrières et industries. De nombreux projets liés à la transition numérique sont également en cours de déploiement sur l'ensemble de notre chaîne de valeur. D'autres projets, à l'image de la modernisation de la carrière des Grands Caous dans le massif de l'Estérel, renforcent les performances techniques, économiques et environnementales d'Eiffage Route.

Rendre la route plus sûre, durable et connectée

Acteur majeur du projet I-Street (innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport), déclarée lauréate de l'appel à projets « Route du futur » opéré par l'Ademe, Eiffage Route propose d'ores et déjà de nouveaux services d'aide à la gestion optimisée du patrimoine, basés sur des outils numériques de diagnostic, d'inventaire et d'administration des ouvrages.

Enfin, Eiffage Route a vu en 2017 deux de ses procédés primés par le comité d'innovation Routes et Rues. Le premier, Recyral-ARM®, est un procédé non bitumineux de retraitement en place à froid de la chaussée à émulsion de liant végétal biosourcé. Le second, Luciole®, allie un revêtement routier aux propriétés photométriques optimisées et des luminaires intelligents pour une gestion économe de l'éclairage urbain. —

Des projets majeurs

Eiffage Génie Civil intervient sur de nombreux projets, depuis leur conception jusqu'à leur construction. Ouvrages d'art, génie civil d'équipement, travaux souterrains, chantiers maritimes et fluviaux, terrassement, démolition-dépollution, fondations et réparation d'ouvrages ou encore rail constituent le quotidien de nos équipes. Celles-ci disposent de leurs propres moyens d'études et de recherche et s'appuient également sur des partenariats extérieurs (écoles, ingénieries, structures institutionnelles...).

40 km

c'est la longueur de tunnels qu'Eiffage Génie Civil réalisera dans le cadre du Grand Paris.

La stratégie de montée en gamme sur les projets complexes prévaut dans le Grand Paris comme en Guyane.

En 2017, l'activité d'Eiffage Génie Civil s'est concentrée sur l'Île-de-France dans le cadre des travaux du **Grand Paris**. Ces chantiers d'envergure concernent le prolongement de la ligne 14 et d'Eole (ligne E du RER), ainsi que la réalisation d'un lot de la ligne 15 Sud. Autre projet majeur : en Guyane, Eiffage Génie Civil a poursuivi la construction de la future base de lancement d'Ariane 6 à **Kourou** pour le compte du Centre national d'études spatiales (CNES).

De nombreux travaux autoroutiers

En région, 2017 a été marquée par nos tra-

voux menés pour les concessionnaires autoroutiers : déplacement de l'autoroute A9 à Montpellier (Hérault), élargissement de la même autoroute au niveau du Boulou (Pyrénées-Orientales) et réalisation de la liaison entre l'autoroute A89 et l'A6 dans le Rhône. Nos équipes ont également poursuivi la construction de la future ligne ferroviaire à grande vitesse (LGV) entre Lyon et Turin. Elles ont par ailleurs réalisé la galerie des Janots à Marseille (Bouches-du-Rhône), l'allongement des quais de la ligne A du métro de Toulouse (Haute-Garonne) et la couverture des berges du Maine à Angers (Maine-et-Loire).

Orthodalle, lauréat du Comité innovation Routes et Rues

En termes d'innovation, le comité Innovation Routes et Rues a délivré un certificat de bonne fin portant sur le procédé Orthodalle, dédié au renforcement et à la réparation de tabliers métalliques via l'utilisation d'un revêtement mince en Béton Fibré à Ultra-hautes Performances (BFUP).

Enfin, en matière de croissance externe, Eiffage Génie Civil a fait l'acquisition, fin 2017, des sociétés de démolition Perez & Morelli et de travaux spéciaux ETIC et TSV, afin de compléter notre offre et de proposer à nos clients les solutions intégrées qu'ils recherchent. —



Paris — Eiffage Génie Civil réalise les travaux de restructuration de l'échangeur quai d'Ivry du boulevard périphérique, sur la ZAC Paris Rive Gauche.

Eiffage Métal

Donner corps aux ouvrages les plus complexes

Forte d'une expertise reconnue en matière de construction métallique clés en main, Eiffage Métal conçoit et réalise des enveloppes et façades de bâtiments, ainsi que des ouvrages d'art. Nos équipes déploient également des solutions multitechniques pour tous les secteurs industriels, en particulier l'énergie, grâce à leur solide expérience dans la construction de fermes éoliennes offshore.

Eiffage Métal

recueille les fruits de sa stratégie de développement à l'export et dans les projets complexes.

Eiffage Métal a bénéficié en 2017 d'un climat économique favorable et recueille les fruits de sa stratégie de développement à l'export et dans les projets à forte valeur ajoutée. Notre recherche de l'excellence industrielle s'est traduite par la création d'une direction industrielle chargée de piloter les usines françaises de Fos-sur-Mer (Bouches-du-Rhône) et de Lauterbourg (Bas-Rhin). Cette nouvelle direction assure également la collaboration entre toutes les unités de production européennes.

Des succès commerciaux partout en France

En France, des succès commerciaux ont été enregistrés. Ainsi, après un premier chantier obtenu en 2016 pour la réalisation du clos et couvert du futur Parc des Expositions de Toulouse Métropole à Aussonne (Haute-Garonne), notre division Enveloppes et Façades s'est vu attribuer les mêmes travaux pour la Halle des Conventions voisine. Elle a également été retenue, en groupement avec Eiffage Génie Civil et

Arles (Bouches-du-Rhône) — Le chantier de la Fondation Luma, conçue par l'architecte Frank Gehry, démontre le savoir-faire exceptionnel de nos équipes.





Paris (France) —
Futur siège du groupe
Le Monde

Eiffage Métal, Goyer et Eiffage Génie Civil travaillent ensemble à la construction du futur siège du groupe Le Monde.

Goyer, pour la réalisation de la charpente métallique et de la façade du **nouveau siège du Monde**, près de la gare d'Austerlitz à Paris. À Arles (Bouches-du-Rhône), le chantier de la tour de la Fondation Luma, conçue par l'architecte Frank Gehry, s'est

poursuivi, confirmant le savoir-faire exceptionnel des équipes en matière de structures très complexes.

Industrie : des fusées aux centrales nucléaires

Notre division Industrie a vu sa participation au chantier du futur pas de tir d'Ariane 6 s'intensifier en Guyane, aux côtés des autres équipes de la branche Infrastructures et, notamment, des équipes allemandes d'Eiffage Métal. Elle a également œuvré, en métropole, à ce même projet, à travers la réalisation des nouveaux ateliers d'ArianeGroup (ex-Airbus Safran Launchers) aux Mureaux (Yvelines), destinés à l'assemblage des propulseurs de la fusée. Elle a, en outre, gagné ou livré plusieurs autres opérations pour EDF, STMicroelectronics ou Airbus. Enfin, pour favoriser les échanges entre ses bureaux d'études et ses sites de production, Eiffage Métal a lancé Factory Training. Un dispositif original d'immersion dans l'une de nos sept usines et destiné aux collaborateurs de la division ingénierie et méthodes. —

+ de 100 000

pièces à géométrie unique sont nécessaires à la construction de l'enveloppe de la fondation Luma à Arles (Bouches-du-Rhône).

Goyer, leader des façades en aluminium et en verre

Goyer possède une expertise unique dans la conception et la mise en œuvre de façades en aluminium et en verre pour l'immobilier de bureaux. En 2017, nous avons notamment participé à la rénovation des tours Pascal, désormais baptisées Landscape, situées à La Défense (Hauts-de-Seine). Imaginé par l'architecte Dominique Perrault, ce projet de réhabilitation va réunir les deux bâtiments. Nos équipes vont entièrement déposer leurs façades et les retravailler en respectant le dessin originel de ces tours construites au début des années 1980. Devant chacune des 2 500 fenêtres, à 20 cm de distance, sera fixé un panneau de verre afin

d'améliorer le confort thermique des bâtiments tout en revisitant l'esthétique d'ensemble.

En 2017, l'activité de Goyer a également été portée par les travaux neufs. Nous avons été choisis par le promoteur Altarea-Cogedim pour réaliser la façade de Bridge, un programme de bureaux et de commerces qui accueillera notamment le siège d'Orange et se situe à proximité du Pont d'Issy, aux portes de Paris. La forme asymétrique et la transparence de la façade du futur bâtiment créeront une ouverture sur la ville en jouant avec la lumière naturelle. Comme un tiroir ouvert, son porte-à-faux offrira une vue imprenable sur la Seine, à 28 m au-dessus des eaux. Livraison attendue en 2020. —

International

Une stratégie de développement qui porte ses fruits

Déterminée et prudente, la stratégie de développement des marchés internationaux de notre branche Infrastructures a été couronnée de succès en 2017, aussi bien en termes de croissance externe que de croissance organique. Notre présence s'étend désormais à tous les continents.



Rhénanie-Palatinat (Allemagne) — Franchissant la Moselle, le pont Hochmosel sera l'un des plus grands viaducs en acier réalisé en Allemagne (1 700 m de long et 150 m de haut).

BRANCHE INFRASTRUCTURES

49 %

c'est l'augmentation sans précédent du chiffre d'affaires de Smulders en 2017.

En Europe, notre branche Infrastructures compte des filiales en Allemagne, en Belgique, en Espagne, en Pologne, au Portugal et, depuis 2016, au Royaume-Uni. Toutes ont accru leurs activités en 2017. Ainsi, outre-Rhin, la poursuite des travaux de l'autoroute A94 en Bavière et le marché des infrastructures ferroviaires ont marqué l'année 2017 de la Route et du Génie Civil. Notre filiale allemande Eiffage Infra-Bau a également complété son offre avec l'acquisition de l'entreprise Brochier, spécialisée dans les microtunnels. Concernant notre expertise en construction métallique, nous avons réalisé le neuvième lancement du pont Hochmosel, qui franchit la Moselle dans le land de Rhénanie-Palatinat et sera achevé en 2018. Cette opération consiste à faire progressivement avancer le tablier sur les piles qui le soutiennent. Par ailleurs, deux ouvrages ferroviaires ont été livrés à Hambourg. Un troisième, dédié aux tramways, cyclistes et piétons dans le centre d'Ulm (Bade-Wurtemberg) a également été finalisé en 2017.

Une croissance record en Belgique

En Belgique, Smulders, filiale d'Eiffage Métal, a le vent en poupe. Spécialisée dans les structures métalliques pour éoliennes offshore (fondations, pièces de transition, sous-stations), elle a vu son chiffre d'affaires bondir de 49 % grâce aux nombreuses commandes pour des fermes situées en mer du Nord. Elle a, en outre, ouvert un yard à Newcastle au nord-est de

l'Angleterre, dédié à la production de fondations jackets de grande taille. Elle a par ailleurs remporté un premier marché clés en main pour une sous-station offshore destinée à la ferme éolienne allemande Deutsche Bucht.

En Espagne, où notre activité a crû de près de 20 %, Eiffage Infraestructuras demeure l'un des premiers producteurs de granulats, béton et enrobés du pays. L'agrandissement de notre site d'Eiffage Métal España à Albacete, achevé fin 2016, permet désormais aux équipes locales de mieux accompagner le développement de nos activités de construction métallique dans toute l'Europe.

Dans le domaine ferroviaire, notre expérience acquise sur les lignes ferroviaires à grande vitesse Perpignan-Figueras et Bretagne-Pays de la Loire a vraisemblablement constitué un atout majeur dans l'attribution, en groupement, de deux lots de la future ligne ferroviaire à grande vitesse High Speed 2, qui reliera Londres à Birmingham en Angleterre.

Amériques : des ouvrages d'art au Canada et en Colombie

Sur le continent américain, les travaux de rénovation d'ouvrages d'art constituent le cœur de métier de notre filiale ICCI, acquise en 2014. Après avoir achevé dans le parc national de Jasper (Alberta), au cœur des Rocheuses, la réhabilitation d'un pont sur la rivière Clairvaux, nos équipes se sont attelées aux travaux de rénovation (pavage, installations électriques...) por-



Kamoro (Madagascar) —
La construction du nouveau pont suspendu à 2x2 voies et la réhabilitation de l'ancien pont Eiffel de Kamoro ont été achevées en 2017.

À Djibouti, en Afrique, nous avons débuté le chantier d'une usine de dessalement d'eau de mer.

tant sur sept kilomètres de l'autoroute et du pont Burlington Bay Skyway & Highway dans l'Ontario.

En Amérique du Sud, la société colombienne Puentes y Torones, spécialisée dans la construction d'ouvrages d'art et dont nous avons fait l'acquisition en 2015, a pris part à plusieurs importants chantiers d'ouvrages d'art – viaducs de Honda et de Gualanday notamment.

En Asie, Eiffage Rail Deutschland poursuit la phase d'études du deuxième tronçon de la future ligne de métro Shatin-Central Link à Hong Kong.

En Afrique, des opérations menées en mode projet

En Afrique, notre filiale Eiffage Sénégal participe, aux côtés d'Eiffage Génie Civil, aux travaux du train express régional de Dakar ainsi qu'au projet de traitement et d'adduction d'eau potable de Keur Momar Sarr 3, toujours à Dakar. Notre filiale a, en outre, achevé en 2017 l'installation d'un nouveau câble électrique sous-marin entre Dakar et l'île de Gorée, ainsi que la construction d'un centre cardio-pédiatrique dans la capitale et d'une église à l'architecture remarquable à Nianing.

Les opérations menées en mode projet sont nombreuses sur le continent africain.

Nos équipes réalisent désormais des chantiers de génie civil, d'environnement ou encore de construction métallique à Madagascar, au Congo, Togo, Ghana, en Angola, Côte d'Ivoire, Sierra Leone, notamment pour le compte de clients récurrents, à l'instar de Bolloré Transport & Logistics pour lequel, après la livraison d'une première opération portuaire à Lomé (Togo), une autre se poursuit à Freetown (Sierra Leone). Une troisième débute à Tema (Ghana). À Djibouti, nous avons lancé le chantier d'une usine de dessalement d'eau de mer, réalisée en groupement avec l'espagnol Tedagua. Une première pour Eiffage.

Dans la péninsule arabique, Eiffage Métal a entrepris, en groupement avec l'entreprise locale Zamil, un chantier pour la réalisation et le montage d'une canopée pour le métro de Ryad (Arabie saoudite).

Eiffage Route, pour sa part, a fait escale à Perth en Australie dans le cadre d'un transfert de compétences avec la société Asphalttech, spécialisée dans la réfection de revêtements minces. Ce projet de collaboration technique a vocation à se poursuivre dans les années à venir.

Enfin, l'acquisition, fin 2017, de l'entité travaux maritimes de Saipem, qui réalise des quais au Koweït, Panama, Congo et à Monaco, constitue une étape supplémentaire dans notre redéploiement à l'international sur les métiers de spécialité. Cette acquisition permettra, en outre, la création de synergies dans la conduite de grands projets complexes. —



Génie climatique et énergétique — Clévia est la nouvelle marque de la branche Énergie Systèmes dédiée au génie climatique et énergétique.

**Énergie
Systèmes**

Ancrage territorial et spécialités à haute valeur ajoutée

Eiffage Énergie Systèmes est désormais la nouvelle marque des métiers de l'énergie du Groupe. Elle conçoit, réalise, exploite et maintient des systèmes et équipements dans le respect des hommes et de l'environnement. Notre force : un ancrage territorial fort et des spécialités à haute valeur ajoutée. Eiffage Énergie Systèmes s'impose ainsi comme un moteur essentiel de notre Groupe.

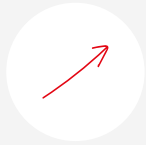
Grâce à son organisation transverse, Eiffage Énergie Systèmes est résolument orientée clients. Toutes ses offres ont été

recensées et cartographiées. Elles s'organisent désormais autour de trois familles de savoir-faire : le génie électrique, le génie industriel, le génie climatique et énergétique. Forte de ces métiers, Eiffage Énergie Systèmes s'adresse à quatre marchés : les villes et collectivités, l'industrie, les infrastructures et réseaux et le tertiaire.

Structure de notre offre et synergies métiers

Au sein de chaque marché, les offres sont segmentées par axe. Animés par nos experts internes transverses, ces axes sont

DES RÉSULTATS 2017 ALIGNÉS SUR LES OPPORTUNITÉS DU MARCHÉ



3,8 Mds€

Chiffre d'affaires
(+ 9,3 %)



2,9 Mds€

Carnet de commandes
au 31 décembre 2017
(+ 1 %)



25 700

collaborateurs

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

4,2 %

Résultat opérationnel courant 2017

FAITS MARQUANTS

Eiffage Énergie Systèmes, un nouveau nom pour une branche unifiée

Marketing: une nouvelle gamme d'offres et une politique de marque renouvelée

les accélérateurs du développement de notre branche. Ils renforcent non seulement les synergies entre nos activités de proximité et nos spécialités, mais enrichissent également nos offres en y intégrant toujours plus de valeur ajoutée. Ce faisant, nous affirmons notre positionnement d'expert en systèmes et équipements et encourageons l'innovation au service de nos clients. Ces derniers bénéficient d'une offre plus lisible et d'une organisation opérationnelle dédiée.

Des perspectives de croissance importantes

Les enjeux de développement durable du XXI^e siècle, la transition énergétique et les mutations numériques (big data, objets connectés, maintenance prédictive...) sont autant d'opportunités pour accompagner nos clients vers des systèmes et équipements plus performants et inno-

vants. Nous intégrons ces défis à toutes les étapes de nos projets, afin de concevoir des solutions pérennes et évolutives. Par ailleurs, la diversité de nos métiers et la faible consolidation du secteur offrent d'importantes perspectives de croissance, aussi bien organique qu'externe. Ces opportunités de développement placent Eiffage Énergie Systèmes au cœur des attentes de notre Groupe. —

Amélioration continue et performance opérationnelle

Le patrimoine d'Eiffage Énergie Systèmes est composé de nombreuses entités dédiées aux bassins d'emploi en proximité et de spécialités et niches technologiques à haute valeur ajoutée. Depuis trois ans, nous avons amélioré la rentabilité de toutes

ces entités. Les zones compétitives ont continué de progresser, et les foyers de perte ont été réduits. Notre démarche d'amélioration continue a également permis d'augmenter notre performance générale, qui atteint 4,2 % de résultat opérationnel courant en 2017, un indicateur en progression depuis cinq ans. La reprise observée depuis le début de l'année 2017 sur l'ensemble des marchés de la branche s'est confirmée. Un dynamisme qui se traduit par une augmentation de plus de 4 % du carnet de commandes et par une activité soutenue aussi bien en France qu'à l'étranger, avec un chiffre d'affaires en augmentation de plus de 9 %. —

Eiffage Énergie Systèmes

Villes et collectivités

Expercité : voir plus loin, penser demain

Expercité est l'offre et la marque d'Eiffage Énergie Systèmes dédiée au marché des villes et des collectivités. Complète et évolutive, Expercité intègre tous les enjeux urbains de demain. Elle s'appuie sur un maillage territorial serré pour déployer ses solutions d'hypervision, qui permettent un pilotage global des systèmes d'énergie urbains.

66 %

de la population mondiale vivra en zone urbaine à l'horizon 2050, selon les Nations unies.



Lyon (Rhône) — Eiffage Énergie Systèmes a renouvelé pour quatre ans ses marchés de maintenance et de travaux d'extension de l'éclairage public de la Ville de Lyon pour cinq arrondissements et 28 communes de la métropole.

À Lyon, Expercité a testé pendant six mois un couloir de bus éphémère. Résultat : une fluidité de circulation des bus en hausse de 8 %.

2 M€

c'est le montant des économies annuelles dont bénéficiera la Ville de Paris grâce à la rénovation de 400 de ses chaufferies.

Aujourd'hui, les smart cities (« villes intelligentes ») sont une réalité : connectées, intelligentes, elles répondent aux problématiques actuelles de confort, de mobilité et de sûreté grâce à des solutions adaptées à la taille de chaque territoire. Nous avons néanmoins la conviction que les villes ne peuvent plus se contenter d'être intelligentes. Elles doivent devenir intuitives, c'est-à-dire capables de partager l'information de manière aussi directe qu'immédiate, au service des usagers. Des usagers de plus en plus nombreux : si 54 % de la population mondiale vivait dans les zones urbaines en 2014, cette proportion devrait passer à 66 % en 2050, selon les Nations unies. Pour répondre à ce défi, nous avons développé Expercité, une offre dédiée aux villes et collectivités.

Des solutions sur mesure et évolutives

Expercité propose six modules organisés autour du cadre de vie, de la mobilité, de la sûreté-sécurité, des réseaux et patrimoine, de l'hypervision et des nouveaux services. Chaque territoire choisit soit une solution complète répondant à l'intégralité de ses besoins, soit une solution spécifique à l'intérieur d'un module en particulier. Par exemple, le module « cadre de vie » propose des prestations d'éclairage urbain, de mises en lumière architecturale, de sonorisation et de panneaux d'information à messages variables. Une approche à la carte qui nous offre de belles perspectives de développement. Au final, notre offre Expercité est globale, sur mesure et évolutive. Elle intègre tous les enjeux énergétiques de la ville, depuis la conception jusqu'à la maintenance. Elle part d'abord des acquis pour construire ensuite chaque solution, brique par brique, s'adaptant ainsi à la taille de chaque territoire, de la petite agglomération à la grande métropole.

Un couloir de bus éphémère à Lyon

Parmi les premières réussites, nous avons expérimenté avec succès à Lyon un couloir de bus dynamique, en plein cœur de la ville. L'objectif : améliorer la fluidité du trafic. Concrètement, Eiffage Énergie Systèmes est le concepteur, le fournisseur et l'installateur du système de gestion dynamique. —

Industrie

Clemessy : optimiser les process, améliorer la performance

Portées par la marque Clemessy, les activités d'Eiffage Énergie Systèmes pour les industries recouvrent la gestion de projets complexes et multitechniques. Leur objectif : moderniser et développer les installations industrielles. De la conception à la maintenance, nos équipes relèvent les défis des secteurs les plus exigeants tels que l'industrie spatiale, nucléaire ou pétrochimique, en France comme à l'international.

Associé en groupement momentané d'entreprises solidaires (GMES) avec Efinor, Clemessy a remporté le marché d'études et de réalisation des deux salles de commande et du simulateur de conduite de l'EPR Hinkley Point C, implanté en Angleterre.

Dans le cadre du programme Ariane 6 et du futur pas de tir ELA 4 au centre spatial de Kourou (Guyane), Clemessy a été choisie par le CNES (Centre national d'études spatiales), Airbus Group et l'ESA (Agence spatiale européenne) pour réaliser les systèmes électriques, la protection foudre, les systèmes de sûreté protection et le contrôle commande des servitudes. Sur les sites de production en Europe et sur le site opérationnel de Guyane, les équipes réalisent également le développement des systèmes de contrôle commande des étages du lanceur.

En décembre 2017, dans le cadre du système européen de navigation **Galileo**, quatre nouveaux satellites ont été mis en orbite, portant le nombre de satellites opérationnels à 18 sur les 24 prévus. En collaboration avec nos partenaires, nos équipes ont livré les moyens de validation électrique au sol pour tester les satellites.

Galileo — Conception et réalisation de moyens d'essais électriques pour le système européen de navigation Galileo.



Nucléaire : un premier contrat au Royaume-Uni

Autre fer de lance du marché de l'industrie : le nucléaire. Clemessy a remporté en 2017 un premier contrat auprès d'EDF Energy – Nuclear New Build (NNB) pour la conception et la réalisation des deux salles de commande du simulateur de conduite de l'EPR (Réacteur Pressurisé Européen) d'**Hinkley Point C** au Royaume-Uni. Pour notre Groupe, cela représente un premier pas significatif pour le développement de notre activité en Angleterre.

De belles réussites en maintenance

Nos spécialistes assurent enfin la maintenance de nombreuses installations industrielles afin de les fiabiliser et d'optimiser leurs performances. La pétrochimie représente une grande part de cette activité de maintenance. Les synergies au sein des entités d'Eiffage Énergie Systèmes nous ont même permis de remporter en 2017 le contrat de maintenance multi-technique de la raffinerie Total de Donges (Loire-Atlantique). Les équipes sont également impliquées dans l'ambitieux projet de transformation en bio-raffinerie du site Total de la Mède sur la commune de Châteauneuf-les-Martigues (Bouches-du-Rhône). Nos savoir-faire s'exportent enfin en Afrique comme l'illustre le contrat de maintenance mécanique pour la Société Ivoirienne de Raffinage. —

Infrastructures et réseaux

Rapprocher et connecter les territoires

Eiffage Énergie Systèmes apporte des solutions innovantes dans les domaines des infrastructures de transport, de l'énergie et des télécommunications depuis la phase d'études jusqu'à l'exploitation-maintenance des équipements. Objectifs : favoriser l'accessibilité des territoires et participer à l'avènement d'un monde connecté.



Raccordement de fibre optique.

BRANCHE ÉNERGIE SYSTÈMES

640 m

c'est la longueur du tunnel Porte de Hal, à Bruxelles (Belgique), rénové par Eiffage Énergie Systèmes en 2017.

Le marché des infrastructures de transport routier et ferroviaire a été, pour Eiffage, particulièrement porteur en 2017. Dans le ferroviaire tout d'abord, avec l'achèvement de la ligne à grande vitesse (LGV) Bretagne-Pays de la Loire, mise en service le 2 juillet 2017. Ce chantier emblématique a mis à l'honneur un grand nombre de métiers d'Eiffage Énergie Systèmes : la radio, les systèmes de télécommunications, la basse comme la haute tension, l'éclairage, les systèmes d'automatisme et de supervision, la signalisation ferroviaire et la caténaire. Il a également confirmé la capacité de nos équipes à mener de grands projets complexes. Dans le domaine des transports routiers, deux secteurs se sont montrés particulièrement dynamiques : celui de la rénovation des tunnels, qui permet une belle synergie entre les métiers des autoroutes et les métiers du génie électrique et du génie climatique et énergétique, désor-

mais portés par la marque Clévia. Dans ces deux secteurs, les savoir-faire des équipes s'exportent. On peut notamment citer le chantier de rénovation du [tunnel de la Porte de Hal](#), à Bruxelles (Belgique), situé sous la petite ceinture de la ville, d'une longueur de 640 m.

L'innovation au cœur de nos métiers

L'activité transport et distribution d'énergie électrique a elle aussi progressé en 2017. En France, nos équipes se sont vu confier par RTE (Réseau de transport d'électricité) le plus important projet clés en main de lignes aériennes jamais lancé en France. Il s'agit d'une ligne de 400 kV reliant Avelin à Gravelle (Hauts-de-France). Eiffage Énergie Systèmes réalisera l'étude, le développement, la fabrication et la construction d'un nouveau concept de ligne aérienne illustrant toute la pertinence de notre stratégie de niche à forte valeur ajoutée. À l'étranger, Eiffage Energía, notre entreprise spécialisée dans les infrastructures électriques, les installations, l'entretien, les énergies renouvelables, les travaux de génie civil et construction, est devenue le premier partenaire de l'opérateur espagnol Iberdrola pour l'entretien de son réseau moyenne et basse tension. En Afrique, nous avons également démarré nos activités dans le domaine de la haute tension au Ghana et au Burkina Faso. —

Tertiaire

Des bâtiments plus intelligents, au service des occupants

Eiffage Énergie Systèmes apporte des solutions multitechniques de haute qualité aux clients du secteur tertiaire ainsi qu'à leurs usagers. Qu'il s'agisse de bâtiments administratifs, de bureaux, d'enseignement, de santé ou culturels, Eiffage Énergie Systèmes améliore non seulement leur confort et leur sécurité, mais réduit leur empreinte écologique.



Megève (Haute-Savoie) — Eiffage Énergie Systèmes a réalisé les travaux d'électricité de l'Hôtel de la Cry, qui compte 55 chambres et suites ainsi qu'un restaurant gastronomique.

Secteur parmi les plus exigeants du marché tertiaire, la santé représente pour Eiffage Énergie Systèmes un axe stratégique de développement. De Roubaix à Marseille, en passant par Angers ou Grenoble, nos équipes multiplient les projets dans ce secteur. Proches des exigences industrielles, la construction et l'exploitation d'établissements de soins nécessitent d'apporter des réponses qui sont celles d'un ensemblier, ainsi que des solutions de pointe à la hauteur des exigences des métiers de santé. Nos équipes ont la capa-

cité de faire les deux. Elles ont en effet développé un pôle de conception important et des expertises à forte valeur ajoutée, notamment dans le domaine de la protection contre les incendies et la réalisation de salles blanches (blocs opératoires, laboratoires et autres zones stériles). Pour ces dernières, nous proposons même une offre clés en main avec des engagements sur la performance globale (disponibilité, réactivité, qualité...).

Haut de gamme : innover dans le respect des traditions

Autre axe à fort potentiel de développement, le tertiaire haut de gamme avec plusieurs projets phares, notamment le chalet de luxe Elixir à Courchevel 1850 (Savoie) ou encore le Grand Hôtel-Dieu à Lyon (Rhône). Eiffage Énergie Systèmes propose, là encore, une offre multitechnique globale. Mais pour faire la différence dans ce secteur concurrentiel, nos équipes déploient des solutions multimédia et mettent en œuvre les meilleurs systèmes de communication, de son et d'image pour offrir aux clients une expérience unique, comme c'est le cas au K2 Palace de Courchevel ou à l'hôtel Koh-I Nor de Val Thorens (Savoie). L'acquisition des sociétés Avenirelec en 2016 et Wetec en 2017 confirme notre volonté de nous renforcer sur ce segment de marché. —

Marseille (Bouches-du-Rhône) — Smartseille traduit la volonté du groupe Eiffage d'anticiper et d'orienter la R&D vers une approche globale d'un développement urbain durable.



International

Eiffage Énergie Systèmes : une croissance internationale accélérée

2017 a été une année de grand dynamisme pour Eiffage Énergie Systèmes au niveau international. Les filiales européennes ont affiché une croissance de leurs activités de plus de 24 % dans un contexte économique porteur. En Afrique et en Amérique du Sud, nous sommes mobilisés autour de grands projets liés aux énergies renouvelables.

24 %

c'est la croissance des activités d'Eiffage Énergie Systèmes en Europe en 2017.

153 M€

c'est le chiffre d'affaires (2017) de Kropman, acteur de référence de l'énergie aux Pays-Bas, dont Eiffage Énergie Systèmes a fait l'acquisition en 2018.

La Société nationale d'électricité du Burkina Faso (SONABEL) et la Ghana Grid Company (GRIDCo) ont confié en 2017 à Eiffage Énergie Systèmes la réalisation de l'interconnexion 225 kV entre Bolgatanga (Ghana) et Ouagadougou (Burkina Faso).

Europe : activités en hausse et densification de notre maillage

Acteur industriel majeur en Europe, nous poursuivons notre stratégie de développement en soutenant, d'une part, nos activités dans nos pays d'implantation et en menant, d'autre part, une politique de croissance externe sur les autres territoires.

En 2017, nous avons bénéficié en Europe d'une dynamique très positive, tirant parti de la forte croissance enregistrée dans la zone euro. En Allemagne, les équipes de notre filiale NAT, spécialiste de l'automatisme dans le secteur automobile, ont su pleinement profiter de l'embellie du secteur. En Espagne, Eiffage Energía est devenue le premier partenaire de l'opérateur Iberdola pour l'entretien de son réseau moyenne et basse tension. En Belgique, les équipes de VSE et Yvan Paque ont renouvelé les contrats d'entretien des tunnels routiers et d'éclairage public de Bruxelles. En Italie, Galli devient un acteur de référence des grands projets tertiaires avec la réalisation du lot électricité de la tour Allianz à Milan.

Par ailleurs, en matière de croissance externe, nous avons mené en 2017 deux négociations majeures qui ont conduit en 2018 à deux acquisitions significatives pour notre ancrage européen. En Espagne, notre filiale Eiffage Energía a renforcé son maillage territorial avec l'achat de la société EDS Ingeniería y Montajes, implantée au Pays basque espagnol et spécialisée dans les travaux d'installations électriques et

de maintenance. Aux Pays-Bas, l'acquisition de l'entreprise Kropman, acteur de référence de l'énergie, nous a permis de prendre position pour la première fois sur ce marché à fort potentiel.

Transition énergétique : un savoir-faire qui s'exporte

Hors de l'Europe, la croissance d'Eiffage Énergie Systèmes repose sur nos deux grandes spécialités : le transport et la distribution d'électricité, ainsi que les énergies renouvelables (éolienne et photovoltaïque). Ces savoir-faire techniques et spécifiques nous placent en position de partenaire privilégié pour la réalisation de grands chantiers stratégiques nationaux et transnationaux, en Afrique et en Amérique latine.

En Afrique de l'Ouest, nos équipes participent à un grand projet transnational de densification du réseau électrique : le chantier OMVG (Organisation pour la Mise en Valeur du fleuve Gambie). Au sein d'un groupement avec l'entreprise espagnole Elecnor, Eiffage Énergie Systèmes participe à la réalisation de ce gigantesque ouvrage dans le cadre d'un contrat de 82 millions d'euros. En 2017, nous avons ainsi assuré l'interconnexion électrique haute tension de 225 kV entre le Burkina Faso et le Ghana.

En Amérique du Sud, notre filiale espagnole Eiffage Energía porte haut nos compétences dans les énergies renouvelables,



Ten Merina (Sénégal) —
Centrale photovoltaïque.

25 M€

c'est le chiffre d'affaires 2016 de la société EDS Ingeniería y Montajes, dont Eiffage Energía a fait l'acquisition en 2018. Implantée au Pays basque espagnol, elle est spécialisée dans les travaux d'installations électriques et de maintenance.

en particulier le photovoltaïque, où nous intervenons comme prestataire global pour la conception, le dimensionnement, la mise en route et la maintenance des infrastructures. En 2017, Eiffage Energía a ainsi fini les travaux de la centrale photovoltaïque de Quilapilún au Chili. Une autre centrale est actuellement en cours de réalisation à Huatacondo, au nord du Chili, pour une livraison prévue en 2018. Ces deux centrales représentent une capacité de 100 MW chacune. Nos équipes mènent également d'autres missions au Mexique, ainsi qu'en Jamaïque, où le chantier d'une première centrale a débuté en 2017. La consolidation de notre implantation en Amérique du Sud représente l'un de nos

enjeux phares pour les années à venir. Notre expertise dans le domaine des énergies renouvelables s'exporte également en Afrique. En 2017, nous avons ainsi livré deux fermes photovoltaïques en Mauritanie et au Sénégal. Plus que jamais, Eiffage Énergie Systèmes est un acteur international incontournable pour la mise en valeur des territoires dans le cadre des politiques de transition énergétique. —



A480 (Isère) —
L'aménagement à 2 x 3 voies de l'A480 – autoroute urbaine traversant l'ancienne capitale du Dauphiné – est en phase de concrétisation après deux décennies d'attente. Un investissement d'utilité publique.

Concessions

Une fructueuse politique d'investissement et de partenariat

192 M€

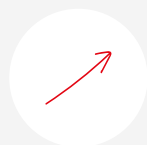
Les travaux de la Grande Arche de La Défense s'élèvent à 192 millions d'euros. Ils ont duré vingt-sept mois.

Expertes en financement et montage, les équipes de notre branche Concessions pilotent des projets de partenariats public-privé (PPP) ou de délégations de service public (DSP) pour la construction ou l'exploitation-maintenance de bâtiments ou d'équipements publics, tels que des prisons, hôpitaux, lycées, stade, centrales photovoltaïques, autoroutes et ligne ferroviaire à grande vitesse (LGV), en France et à l'international.

PPP : des projets d'envergure sur plusieurs sites exceptionnels

En 2017, notre branche Concessions a enregistré de beaux succès du côté des PPP. Après huit ans de fermeture et deux ans et demi de travaux, le toit de la Grande Arche de La Défense (Hauts-de-Seine) accueille les visiteurs depuis le 1^{er} juin 2017. La paroi sud et le toit de la Grande Arche ont fait l'objet d'une rénovation complète dans le cadre de ce PPP d'une durée de vingt ans, dont Eiffage Concessions a assuré la maîtrise d'ouvrage.

UNE CROISSANCE DE L'ACTIVITÉ ET DES RÉSULTATS 2017 PORTÉE PAR LE TRAFIC



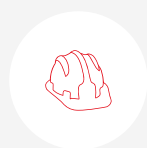
2,7 Mds€

Chiffre d'affaires
(+7,2 %)



1,3 Md€

Résultat opérationnel courant
(+ 6,6 %)



4 200

collaborateurs

FAITS MARQUANTS

Eiffage Concessions a livré, en mai 2017, les deux bâtiments LEM3 et UFR MIM de l'Université de Lorraine, à Metz.

APRR a entamé les travaux à Montmarault (A71) et à Mâcon (A6) pour favoriser le raccordement avec la Route Centre Europe Atlantique (RCEA).

220 M€

supplémentaires vont être engagés par APRR dans le cadre du nouveau plan d'investissement entre l'État et les sociétés d'autoroutes, sous réserve de validation du Conseil d'État.

Autre fait marquant : le futur centre aquatique d'Amiens. La métropole a signé en mars 2017 un contrat de délégation de service public avec le groupement Cap Samaro, piloté par Eiffage. L'objectif : financer, concevoir et construire le futur centre à l'horizon mai 2019, puis en assurer l'exploitation.

Quant au stade Pierre Mauroy, il a connu une activité dense en 2017 avec des concerts prestigieux (Céline Dion, Depeche Mode, Bruno Mars...) et des événements sportifs internationaux, tels que le championnat du monde de handball et les phases finales de la Coupe Davis, remportée par la France.

Des contrats de maintenance en France et à l'international

2017 a également été marquée par la mise à disposition de la LGV Bretagne-Pays de la Loire. Nos équipes en assurent la main-

tenance jusqu'en 2036. À l'international, nous nous distinguons notamment au Sénégal, avec l'entretien et la maintenance de l'autoroute de l'avenir à Dakar et de la centrale solaire de Ten Mérina.

Autoroutes : une activité soutenue

Eiffage exploite 2 571 km d'autoroute, dont 2 465 en France au travers des réseaux d'APRR et d'AREA, d'Aliénor (A65), d'Adélaç (A41), du viaduc de Millau et des tunnels Prado-Carénage et Prado Sud (participations minoritaires). L'année a été marquée par **d'importants investissements** pour mener de grands projets d'infrastructures, améliorer la qualité de service et renforcer l'attractivité des autoroutes. —

Eiffage Concessions



LGV Bretagne-Pays de la Loire (France) —
Les équipes de notre filiale Opere assurent la maintenance de l'infrastructure jusqu'en 2036.

214

c'est le nombre de kilomètres de ligne ferroviaire construits pour la LGV Bretagne-Pays de la Loire.

2

millions de kilomètres ont été parcourus par 17 000 trains sur la LGV Bretagne-Pays de la Loire, entre le 2 juillet et le 31 décembre 2017.

Près de 300 ouvrages ont été aménagés pour faciliter la circulation des animaux de part et d'autre de la LGV et ainsi rétablir les « corridors écologiques » traversés.

LGV Bretagne-Pays de la Loire : un contrat de maintenance hors norme

L'année 2017 a été marquée par la mise à disposition de la ligne à grande vitesse (LGV) Bretagne-Pays de la Loire le 15 mai. Nos équipes assurent la maintenance des 214 km de la ligne jusqu'en 2036.

La LGV Bretagne-Pays de la Loire nous fait entrer dans une nouvelle dimension. Après la LGV Perpignan-Figueras, la première ligne ferroviaire à grande vitesse permettant de franchir les Pyrénées, longue de 44 km, livrée en février 2009, puis l'autoroute A65 Pau-Langon de 150 km inaugurée en décembre 2010, ce projet ferroviaire hors norme confirme notre capacité à mener de très grands projets clés en main.

Pour la première fois sur un grand projet d'infrastructure, les travaux de compensation environnementale ont été terminés avant même la mise en service, confirmant que nous étions bien le « mieux-disant environnemental », comme l'avait souligné SNCF Réseau en désignant Eiffage attributaire du contrat. Nous avons en effet mis en œuvre 974 ha de compensation environnementale.

Refinancement de dette : une première

En décembre 2017, Eiffage Concessions a signé le premier refinancement d'un projet ferroviaire en France. Il porte sur la dette bancaire de la LGV Bretagne-Pays de la Loire pour un montant de 222 millions d'euros. —

Objectif biodiversité

Le niveau d'exigence environnementale de ce chantier est le plus important qu'Eiffage se soit jamais fixé. Nous avons cherché à minimiser le plus possible les impacts directs de la ligne sur les paysages, le cadre de vie, les cours d'eau et la biodiversité. 1,2 million d'arbres ont été plantés, soit six par mètre linéaire de LGV. Nous avons également mis en place un fonds d'arbitrage carbone spécifique qui a permis d'effacer les émissions de gaz à effet de serre équivalentes à la construction de deux kilomètres de ligne.

17 000 trains en 2017

Depuis la mise à disposition de la ligne le 15 mai 2017, les équipes de notre filiale Opere assurent la maintenance de l'infrastructure pour garantir les niveaux de performance et de disponibilité requis. Au 31 décembre 2017, 17 000 trains avaient déjà circulé sur la ligne, parcourant plus de 2 millions de kilomètres avec une excellente régularité. Ce travail considérable d'organisation, de formation et de documentation, mené par nos équipes, nous a permis d'être la première société privée qualifiée comme gestionnaire d'infrastructure ferroviaire sur le réseau national.

Rapprocher les territoires, favoriser les mobilités, contribuer au développement économique sont au cœur des missions d'Eiffage. Avec la réalisation et la maintenance de cette LGV, nous contribuons de manière décisive à favoriser l'accessibilité des territoires. —



Une gestion active de notre portefeuille de PPP

240

millions d'euros, c'est le montant de nos cessions en 2017.

1,5

milliard d'euros, c'est le montant total de nos cessions depuis 2011.

Depuis 2011, nous avons mis en place une stratégie de gestion active de notre portefeuille de PPP qui s'est traduite par la réalisation de près de 1,5 milliard d'euros de cessions, réduisant d'autant l'endettement du Groupe. En 2017, nous avons poursuivi la rotation de notre portefeuille de partenariats public-privé. En novembre, nous avons ainsi conclu avec le fonds Demeter Partners la cession du capital de trois sociétés respectivement titulaires de deux contrats de PPP en Seine-Saint-Denis (8 collèges au total), du PPP du lycée de Jarny (Meurthe-et-Moselle) et de celui de GreEn-ER, l'École de l'énergie et de la gestion de l'eau, à Grenoble (Isère). Ce bâtiment de 22 000 m² a été bâti par Eiffage Construction et Eiffage Énergie Systèmes sous l'égide d'Eiffage Concessions et mis à disposition en juin 2015. Cette transaction a globalement été valorisée à 240 millions d'euros. Nous continuerons à assurer la gestion et la maintenance de ces projets jusqu'à la fin des contrats, marquant ainsi la permanence de notre engagement comme partenaire industriel de long terme de nos clients publics. —

Notre stratégie de gestion active de notre portefeuille de PPP s'est traduite par la réalisation de près de 1,5 milliard d'euros de cessions depuis 2011.



Centrale solaire au Sénégal: une concession de 25 ans

43

millions d'euros de budget.

33 300

tonnes d'émissions de CO₂ en moins chaque année.

Après dix mois de travaux, Eiffage a inauguré en janvier 2017 la nouvelle centrale solaire Cheikh Anta Diop à Ten Mérina, à 120 km au nord-est de Dakar (Sénégal). Nous avons développé ce projet de centrale photovoltaïque d'une capacité totale de 30 mégawatts (MWc) pour le compte de la Société nationale d'électricité du Sénégal (Senelec). Près de 92 000 modules ont été installés sur une superficie d'environ 50 ha. Cette centrale couvrira les besoins en électricité de plus de 200 000 habitants et permettra d'éviter l'émission de 33 300 t de CO₂ par an en remplaçant directement des unités de production à base de fioul. L'inauguration de cette centrale entre dans le cadre de la politique énergétique du Sénégal qui ambitionne de satisfaire 20 % de son énergie grâce au solaire. Nous nous sommes associés au fonds d'infrastructures Meridiam pour la réalisation de ce projet représentant un coût total de 43 millions d'euros. Le financement est assuré par les fonds propres apportés par Eiffage et Meridiam et par une dette bancaire de 34,5 millions d'euros levée auprès de Proparco (groupe Agence Française de Développement) et BIO (institution financière de développement belge). Après la mise en exploitation, l'entretien et la maintenance de la centrale seront assurés par Eiffage Opération Services, RMT (filiale d'Eiffage Énergie Systèmes) et Solairedirect (filiale d'Engie) pour une durée de vingt-cinq ans. —

Concessions autoroutières en France

Les principaux indicateurs économiques se sont améliorés par rapport à 2016.

BRANCHE CONCESSIONS



Liaison A89-A6 (Rhône) — Achevée début 2018, cette liaison est le dernier maillon autoroutier de la Transeuropéenne reliant Bordeaux à Genève.

25

aires des réseaux autoroutiers APRR et AREA sont équipées de bornes de recharge électrique rapide, soit une borne tous les 50 km.

Des investissements renouvelés dans les réseaux autoroutiers

Grands projets d'infrastructures, amélioration de la qualité de service et renforcement de l'attractivité des autoroutes : la transformation est en marche dans notre groupe APRR. Pas moins de 220 millions d'euros supplémentaires vont ainsi être engagés dans le cadre du nouveau plan d'investissement négocié entre l'État et les sociétés d'autoroutes.

Avec un trafic autoroutier en hausse de 3,2 %, une bonne maîtrise des charges de fonctionnement et une baisse significative des frais financiers, notre filiale APRR affiche **une performance économique** satisfaisante. En 2017, notre groupe autoroutier a accéléré ses investissements dans le cadre de nos contrats de plan, mais également du plan de relance autoroutier signé en 2015 avec l'État. Réalisation marquante : la fin des travaux de la liaison entre les autoroutes A89 et A6, au nord de Lyon, mise en service en mars 2018. Celle-ci constitue le dernier maillon autoroutier de la Transeuropéenne reliant Bordeaux (Gironde) à Genève en Suisse.

L'année a également été marquée par de nombreux chantiers d'amélioration de la fluidité du trafic et de la sécurité des clients. Des élargissements à 2x3 voies ont été réalisés sur l'A71 à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), l'A6 à Auxerre (Yonne) ou encore l'A41 nord à Annecy (Haute-Savoie). Des nœuds autoroutiers stratégiques sont en cours de reconfiguration : A36/N1019 à Belfort (Territoire de Belfort), A406/RCEA à Mâcon (Saône-et-Loire) ou A71/RCEA à Montmarault (Allier).

Services aux clients : un axe fort de différenciation

La transformation des réseaux d'APRR et d'AREA se traduit également par **de nouveaux services offerts aux clients**. Ainsi, le programme de requalification des aires de repos et le renouvellement des instal-

lations commerciales sur les aires de services s'est poursuivi en 2017.

En outre, misant sur les nouvelles technologies et le développement durable, notre filiale APRR favorise l'essor des nouvelles mobilités. En 2017, nous avons ainsi construit de nouveaux parkings de covoiturage et lancé 15 lignes de covoiturage dynamique en partenariat avec le site iDVROOM. Par ailleurs, 25 aires sont désormais équipées de bornes de recharge électrique rapide.

Pour la première fois en Europe, nous avons lancé en juillet 2017 topEurop, un badge télépéage interopérable en France, Espagne, Portugal et en Italie courant 2018. Nous avons également innové au service de la viabilité hivernale et donc de la sécurité de nos clients : une nouvelle remorque de déneigement grande largeur, baptisée « Snow kill », a été testée et approuvée à la fin de l'année 2017. Elle permet de traiter simultanément deux voies autoroutières.

Accélérer le virage numérique

Enfin, APRR poursuit son virage numérique avec trois applications métiers lancées en 2017 afin de simplifier nos activités cœur de métier (péage, surveillance et gestion des accidents). Elles seront généralisées en 2018. L'objectif : faire en sorte que 80 % des processus soient digitalisés d'ici à la fin de l'année 2019. —



Nouvelle-Aquitaine : trafic en hausse sur l'A65

2 %

c'est l'augmentation du trafic en 2017.

57,8

millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017.

Située en Nouvelle-Aquitaine, l'autoroute A65 relie Pau dans les Pyrénées-Atlantiques à Bordeaux via Langon en Gironde. En 2017, pour sa septième année d'exploitation, elle a connu une croissance de son trafic de plus de 2 %, tous types de véhicules confondus. Le chiffre d'affaires a quant à lui progressé de 4,3 % pour s'élever à 57,8 millions d'euros. Fait marquant en 2017, le conseil départemental des Landes a pris en mars un arrêté pour interdire la circulation des poids lourds sur la départementale 834, entre Mont-de-Marsan et Saugnacq-et-Muret, afin d'éviter les nuisances liées à leur passage dans certains villages. Une décision dont l'impact est très concret sur le trafic de l'A65. Enfin, l'autoroute A65 a bénéficié en 2017 d'une forte baisse des accidents corporels et matériels grâce à la mise en place de barrettes à effet sonore sur l'ensemble des voies afin de signaler aux automobilistes le franchissement d'une bande blanche. —



Viaduc de Millau : plus de 5 millions de véhicules en 2017

14 000

visiteurs pour la nouvelle visite guidée du sentier des explorateurs.

2

millions d'euros ont été investis dans la nouvelle aire du viaduc de Millau.

En 2017, le viaduc de Millau (Aveyron) a franchi la barre des 5 millions de véhicules. Une première pour cet ouvrage exceptionnel. Si le trafic global a enregistré une hausse de 0,9 %, les poids lourds enregistrent la progression la plus forte (+ 7 %). Pour le confort des automobilistes, nous avons également amélioré la rapidité du passage au péage. En août, notre voie sans arrêt a ainsi enregistré 766 passages en seulement une heure. Une fluidité appréciée par nos abonnés Viaduc-t, qui bénéficient également d'une remise de 20 % au péage du viaduc de Millau. Par ailleurs, après six mois de travaux, la nouvelle aire du viaduc de Millau a été inaugurée en juillet. Un investissement de plus de 2 millions d'euros a permis de requalifier ce site exceptionnel et de satisfaire les clients avec des aménagements simples et efficaces, une forte présence humaine et des services touristiques innovants. Par ailleurs, après trois mois de travaux, la Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau a inauguré en mars la nouvelle visite guidée du sentier des explorateurs, qui a accueilli plus de 14 000 visiteurs en neuf mois. Ces derniers ont pu découvrir toutes les facettes de cet ouvrage exceptionnel, devenu une destination touristique à part entière. Enfin, la Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau s'est vu attribuer trois certificats : ISO 9001 « management de la qualité », ISO 14001 « management environnemental » et ISO 18001 « management de la santé et de la sécurité au travail ». —



Marseille (Bouches-du-Rhône) —
Pour l'écoquartier de Smartseille,
Eiffage a déployé ses solutions
innovantes : écoconception
des bâtiments, approvisionnement
en énergie partagé ou
encore mixité des fonctions.

Nouvelles offres, nouvelles ambitions

Ville durable
Page 82

Territoires et mobilités
Page 86

Transition énergétique
Page 90

Travaux et services aux
industries
Page 94

Créer une ville durable dans laquelle chacun puisse mieux vivre ensemble, rapprocher les territoires en travaillant au plus près des besoins locaux avec les collectivités sont autant de chantiers menés par nos équipes. Bâtiments intelligents, restauration respectueuse du patrimoine culturel, production d'énergies renouvelables, écoconception des bâtiments, nouvelles mobilités, services aux industries..., nous agissons comme ensemble intégrateur pour un développement durable à grande échelle. —

Ensemble
intégrateur

Transition numérique et énergétique : une approche globale pour inventer demain

— Parce que la révolution numérique (BIM, IoT, big data, maintenance prédictive) est en marche, nous optimisons nos process et intégrons le meilleur du numérique pour améliorer en continu notre manière de construire et proposer de nouveaux services à nos clients. Notre Groupe se positionne ainsi comme un ensemble capable d'intégrer toutes les technologies et systèmes d'information et de communication auprès de tous les opérateurs, des villes connectées aux industries de pointe. —

NOUVELLES OFFRES, NOUVELLES AMBITIONS



L'innovation au service des clients

En inscrivant les transitions digitale et écologique au cœur de notre stratégie, nous en faisons des leviers de performance qui, conjugués à l'innovation, nous permettent de créer des solutions à haute valeur ajoutée pour nos clients. En 2017, nous avons mis en place une nouvelle organisation transverse pour soutenir l'innovation en interne et favoriser les projets collaboratifs avec des acteurs externes de l'innovation.



Ville durable

Nous mobilisons tous nos métiers – construction, immobilier, aménagement, route, génie civil, métal et énergie systèmes – pour concevoir les villes intelligentes et connectées de demain, des villes résilientes face au dérèglement climatique. Notre volonté : offrir une haute qualité d’usage à leurs habitants grâce à des bâtiments économiques et écologiques, mieux intégrés à leur environnement et plus adaptés à toutes les générations.

Territoires et mobilités

Routes, autoroutes, tramways, métros, lignes ferroviaires, quais et écluses : grâce à la diversité de nos expertises, nous facilitons les déplacements urbains et interurbains en modernisant les infrastructures, en complétant les liaisons manquantes et en créant de nouveaux axes de communication.



Transition énergétique

Nos investissements en recherche et développement et notre démarche d’innovation en continu font de notre Groupe un acteur de référence de la construction bas carbone, de la route durable et des énergies renouvelables. Nous intégrons l’enjeu de la transition énergétique.

Travaux et services aux industries

Que ce soit dans les secteurs de l’aérospatial, du nucléaire, de la pétrochimie et des énergies ou encore de l’automobile, nous sommes aux côtés des plus grands acteurs industriels, en France et à l’international, pour leur apporter notre savoir-faire dans la conception, l’intégration et la maintenance de systèmes industriels.

L'innovation au service des clients

NOUVELLES OFFRES, NOUVELLES AMBITIONS



Encourager et soutenir les projets innovants au service de nos clients

Clamart (Hauts-de-Seine) —
La résidence Canal Avenue,
à l'architecture d'inspiration
Art Déco, propose
77 appartements neufs.



En 2017, nous avons mis en place une nouvelle organisation pour soutenir l'innovation dans toutes nos branches et tous nos métiers. En parallèle, nous avons approfondi notre dialogue avec nos parties prenantes dans une démarche de co-innovation : acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur, grands comptes, partenaires, fournisseurs et start-up. Une logique de partenariat qui démultiplie notre capacité à innover.

En inscrivant les transitions digitale et écologique au cœur de notre stratégie, nous en faisons des leviers de performance qui, conjugués à l'innovation, nous permettent de créer des solutions à haute valeur ajoutée pour faire la différence au service de nos clients. Nous nous sommes dotés d'une organisation transverse et de nouveaux outils de mobilisation de nos collaborateurs et de cofinancement afin de soutenir le processus d'innovation, qu'il s'agisse d'anticiper les nouveaux défis technologiques, d'accompagner la transformation des métiers et des process ou d'intégrer les nouveaux usages des clients finaux au cœur de notre recherche et développement (R&D). Notre capacité à innover s'en trouve démultipliée et mieux valorisée.

En 2017, nous avons ainsi invité chaque collaborateur à s'impliquer dans le processus d'innovation, grâce à deux campagnes destinées à mieux faire remonter leurs idées et à les partager de façon transversale entre toutes nos branches. Chaque collaborateur peut ainsi voter pour les idées proposées par d'autres contributeurs, enrichir celles-ci par le dialogue ou encore proposer ses propres innovations, petites ou grandes, sur de nombreux thèmes : des bâtiments aux centrales de production d'énergie, en passant par les infrastructures.

Pour développer l'innovation en interne, Eiffage mise sur ses campagnes participatives afin de mobiliser ses collaborateurs et sur ses outils de cofinancement à destination de tous les métiers sans exception.

Des collaborateurs mobilisés en faveur de l'innovation

Dans toute entreprise, l'innovation n'est jamais aussi fructueuse que lorsqu'elle est partagée par tous. C'est pourquoi nous avons mis en place en 2017 des campagnes d'innovation participative, menées de façon régulière et intensive. Tous les collaborateurs d'Eiffage sont ainsi invités à partager leurs bonnes idées sur notre portail numérique Start.box, afin de contribuer à la performance globale de notre Groupe. À l'issue d'une phase de collecte des contributions, les meilleurs innovateurs seront récompensés, et leurs idées déployées au sein d'Eiffage. —

4 M€

sont mobilisés annuellement pour soutenir l'innovation grâce aux fonds Seed'Innov et E-Face.

Révolution numérique et transformations économiques

La prospective et l'innovation sont souvent décisives pour gagner des affaires stratégiques. Elles sont également la meilleure réponse à la révolution numérique en cours (big data, analyse de données en temps réel, Internet des objets, intelligence artificielle...), au dérèglement climatique et aux transformations économiques qui en découlent déjà, telle l'économie circulaire. L'innovation est un processus complet – depuis l'idée, le dépôt de brevet, en passant par l'expérimentation et l'homologation, jusqu'au lancement commercial final. Chacune de ces étapes entre dans le processus d'innovation et requiert attention et assistance. —

Deux fonds de soutien pour investir dans l'innovation

Afin de soutenir les processus d'innovation et le déploiement de solutions qui améliorent notre performance et permettent de relever les défis technologiques de demain,

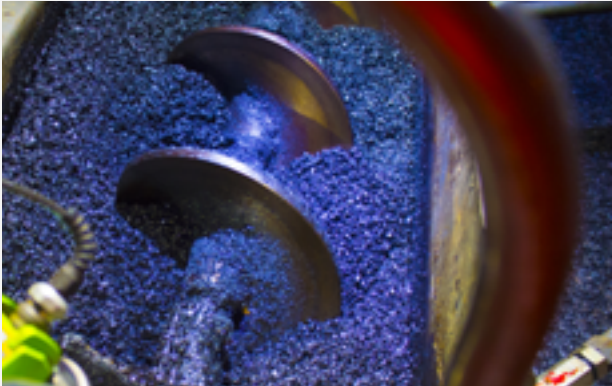
nous nous sommes dotés de deux outils de cofinancement internes.

Ceux-ci s'adressent à tous les métiers sans exception.

Le premier fonds, Seed'Innov, intervient dès les premières étapes de R&D et d'expérimentation d'un concept et reste actif jusqu'au lancement commercial, dans le but d'accélérer la mise en marché. Le second fonds, E-Face, soutient les solutions innovantes bas carbone en compensant financièrement le différentiel de coût entre une solution classique émettrice de CO₂ et une solution alternative bas carbone, souvent plus onéreuse. —



Route du futur —
Lauréat de l'appel à projets
« Route du futur » de l'Ademe,
Eiffage teste de nouveaux
marquages au sol innovants.



Nous co-créons avec le monde de la recherche et les start-up

20

start-up auditionnées dans le cadre des incubateurs Paris&Co et Impulse Partners.

48 mois

c'est la durée du projet I-Street porté par Eiffage avec Total, l'Ifsttar et la start-up OliKrom.

Pour accélérer l'innovation, Eiffage accroît son ouverture au monde de la recherche et des start-up. Notre direction du développement durable et de l'innovation transverse travaille en lien étroit avec des incubateurs comme Paris&Co ou Impulse Partners qui soutiennent de jeunes entreprises innovantes, à l'image d'Agroenergy (exploitation de la biomasse à partir de résidus agricoles) ou de Navya (navettes électriques autonomes). Agriculture urbaine, bouquet d'énergies nouvelles et renouvelables, optimisation des ressources dans les métiers de la maintenance, mesure et correction en temps réel des consommations d'énergie, intégration des objets connectés urbains, solutions de parkings intelligents et partagés : les possibilités sont multiples.

Mieux, elles sont de plus en plus interfaçables et duplicables. Toujours dans une optique d'open innovation, nous sollicitons et répondons aux demandes des fournisseurs comme des clients qui s'inscrivent, tout comme nous, dans une démarche de co-innovation. Cela nous permet notamment de sélectionner et tester de nouveaux matériaux et process. Ainsi, dans le cadre de notre projet pilote I-Street (innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport), Eiffage Route a formalisé en avril 2017 un accord de collaboration stratégique avec la start-up bordelaise OliKrom, spécialiste des pigments intelligents. Ce partenariat va permettre à Eiffage Route de tester des marquages au sol innovants, visibles en toutes circonstances, en particulier la nuit et en conditions météorologiques dégradées. Une perspective intéressante pour améliorer la sécurité routière. —



Nous innovons pour relever les défis techniques

1 600

collaborateurs dédiés aux études (conception, exécution, méthodes, ingénierie des systèmes, R&D).

10 000 m²

de façade complexe pour la fondation Luma à Arles, imaginée par l'architecte Frank Gehry.

Capacité d'ingénierie, maîtrise technique et propositions de variantes techniques ont toujours été des marqueurs de la réussite d'Eiffage. Nous nous caractérisons par notre capacité à relever de nouveaux défis comme ce fut le cas pour le viaduc de Millau (Aveyron), qui détient le record mondial de hauteur de pile (343 m). En 2017, nous avons poursuivi la construction de la fondation Luma à Arles (Bouches-du-Rhône), qui compte 10 000 m² de façade complexe. Un tour de force rendu possible grâce à l'utilisation d'un outil de maquette numérique dédié aux projets d'envergure, le BIM (Building Information Modeling).

Aujourd'hui, ces capacités sont indispensables pour affronter les défis de nouveaux projets de construction, d'infrastructures et d'énergie, confrontés à des problématiques très variées. Le Groupe dispose d'une force de frappe considérable en termes d'ingénierie : 1 600 collaborateurs sont dédiés aux études de conception, exécution, méthodes, ingénierie des systèmes, recherche et innovation, dans les bureaux d'études comme sur les sites de production et les chantiers, en France et à l'international. « Nos équipes sont à la fois très spécialisées et très complémentaires », souligne Vianney Fullhardt, président du comité scientifique d'Eiffage. « Pour un appel à projets comme la route du futur, nous sommes capables de mobiliser de grands spécialistes des enrobés comme des experts de la production d'énergie et de la collecte de données », conclut-il. —

Ville durable

Une ville pensée pour ses habitants

Construire une ville durable, c'est garantir la capacité d'adaptation de ses quartiers aux nouveaux modes de vie et faciliter leur évolution dans le temps. C'est aussi offrir une haute qualité de vie à ses habitants grâce à des bâtiments économiques et écologiques, des réseaux fluides et partagés, des espaces de vie sécurisés et respectueux de l'environnement. Pour bâtir cette smart city, accueillante et pérenne, nous mobilisons toutes nos expertises. Avec, en ligne de mire, notre volonté de rendre la ville plus résiliente face au dérèglement climatique, plus belle, mieux intégrée et plus adaptée à toutes les générations, actuelles et futures.

NOUVELLES OFFRES, NOUVELLES AMBITIONS



La smart city, ville durable et désirable de demain, doit s'adapter aux conséquences du changement climatique et aux profondes mutations sociologiques en cours.

Toute entière tournée vers le service et destinée à offrir la meilleure qualité de vie à ses habitants et usagers, la ville ne se définit plus comme une juxtaposition de quartiers aux fonctions distinctes (logements, bureaux, établissements publics...). C'est une ville intelligente et équilibrée, au service des individus comme de la collectivité et respectueuse de son environnement. Pour ces raisons, nous prenons en compte l'ensemble des composantes de la **smart city** lors de la réalisation de nos projets : conception construction de nouveau quartier, réhabilitation de friche industrielle, requalification urbaine ou redynamisation de centre-ville.

Le savoir-faire d'Eiffage Aménagement et d'Eiffage Immobilier permet de proposer les projets urbains les plus adaptés aux attentes des territoires.

Créée en 2017, Eiffage Construction Bois propose des solutions clés en main écologiques, complémentaires de la filière traditionnelle et qui apportent souplesse et réactivité.

Eiffage, partenaire majeur des collectivités

Par la diversité de nos expertises, nous répondons efficacement à l'ensemble des défis de la ville moderne. Aménageur, promoteur et constructeur, nous sommes l'un des interlocuteurs et partenaires majeurs des collectivités territoriales pour tous leurs projets urbains stratégiques et de grande envergure.

Avec Eiffage Aménagement, les collectivités ont l'assurance d'un accompagnement personnalisé et maîtrisé de l'ensemble de leurs projets, grâce à notre capacité à faire jouer les **synergies** entre les différents métiers du Groupe et à mobiliser les bonnes compétences au bon moment. Cette prise en charge globale représente une véritable garantie tant en termes de contrôle du budget et de respect des délais que d'efficacité dans la conduite des opérations.

Penser les quartiers pour aujourd'hui et pour demain

L'innovation constitue un autre point fort. Elle s'exprime à chaque étape d'un projet : architecture intégrée, nouveaux **matériaux et procédures respectueuses de l'environnement**, infrastructures économes en énergie, services numériques intégrés aux ouvrages... Pour cela, Eiffage Aménagement s'appuie sur la direction du développement durable et de l'innovation transverse du Groupe, mais aussi sur un réseau de partenaires – architectes, PME, start-up, associations... Car c'est en réunissant les meilleurs talents que nous pouvons atteindre notre but : donner naissance à des quartiers à haute qualité de vie.



Nice (Alpes-Maritimes) —
Nous apportons notre expertise aux collectivités territoriales pour concevoir leurs projets urbains de grande envergure.



Cocoon'Ages (France)
— Cet habitat intergénérationnel est à découvrir dans le show-room d'Aubagne (Bouches-du-Rhône).

Dans le nord de la ville, la ZAC du parc d'affaires est à proximité immédiate de la station de RER Les Grésillons, future gare du Grand Paris Express.

NOUVELLES OFFRES, NOUVELLES AMBITIONS

De Smartseille à Châtenay-Malabry, des projets hautement innovants

La diversité des projets menés en 2017 illustre la capacité d'Eiffage à répondre efficacement et de manière innovante aux besoins des collectivités et aux attentes de leurs administrés. Ainsi, nous participons, avec plusieurs promoteurs, à la réalisation d'un écoquartier de huit hectares au sein de la nouvelle ZAC du parc d'affaires à Asnières (Hauts-de-Seine).

Ce quartier inclut 1 600 logements, une résidence seniors, 5 000 m² de commerces, 25 000 m² de bureaux, des établissements scolaires... L'ambition est de renforcer l'attractivité de la zone d'activité en faisant d'elle un véritable lieu de vie, innovant et emblématique de la ville de demain.

Faire vivre ensemble toutes les générations

Un écoquartier au service de tous, c'est également l'objectif qui prévaut pour le projet Smartseille, situé à Marseille (Bouches-du-Rhône), dont les premiers lots ont été livrés. L'idée du « mieux vivre ensemble » s'exprime notamment à travers un nouveau concept dont les premières réalisations ont été lancées en 2017 : Cocoon'Ages. Il s'agit de résidences conçues pour accueillir aussi bien des seniors que des actifs et des familles. Les chantiers des six premières opérations ont débuté à Aubagne (Bouches-du-Rhône), Guyancourt (Yvelines), Marseille (Bouches-du-Rhône), Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), Mandelieu (Alpes-Maritimes) et Ivry-

sur-Seine (Val-de-Marne). Une trentaine d'autres projets similaires sont en cours de développement.

À Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine), sur le site de l'ancienne l'École Centrale Paris, Eiffage Aménagement invente un nouveau quartier à haute qualité de vie sur une surface de 20 ha. À Clamart (Hauts-de-Seine), les travaux du quartier Grand Canal viennent de débuter. Aux portes de la ville, il s'étend sur un site de 5,3 ha et comprend 1 150 logements, une résidence étudiants et seniors, un hôtel, 5 000 m² de commerces et des services publics. Le programme prévoit notamment la mise en place d'une chaufferie biomasse pour l'ensemble du quartier, ainsi que des installations pour la récupération des eaux pluviales.

Présent sur tout le territoire, promoteur de solutions innovantes pour le bien-être de tous, nous nous positionnons comme l'acteur incontournable des quartiers de demain, avec un souci permanent de qualité, tant au niveau de la forme urbaine et de l'architecture que des espaces publics, tout en visant l'exemplarité en matière environnementale. —

Nous nous positionnons comme un acteur de référence des quartiers de demain, avec un souci permanent de qualité, tant au niveau de la forme urbaine et de l'architecture que des espaces publics.



Une ville-parc à Châtenay-Malabry

20

hectares à aménager :
logements, bureaux, espaces
végétalisés et équipements
publics (collège, crèche...).

2 000

logements.

Désignée lauréate de la consultation d'aménageurs en février 2017 par la ville de Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine), Eiffage Aménagement va concevoir et mettre en œuvre une ville-parc sur le site historique de l'École centrale Paris, l'institution qui forme des ingénieurs de haut niveau depuis le XIX^e siècle. Sur une surface de plancher de 213 000 m², cet écoquartier sera constitué de bureaux, logements, commerces et équipements de service public, en lien direct avec la ville existante et parfaitement intégré au Grand Paris grâce au futur tramway T10. L'aménagement du quartier répond aux exigences d'une ville équilibrée dans la répartition de ses espaces publics, privés et naturels, dans le respect du territoire. Pour cela, le projet s'appuie sur de nombreuses innovations : promotion de l'économie circulaire, conception d'un quartier bas carbone (stationnement partagé, navette autonome, constructions en bois...), mise en place d'une agriculture urbaine et adaptation aux nouveaux usages (bureaux connectés, services numériques...). Cette opération, qui s'achèvera en 2024, est conduite dans le cadre de la première Semop (Société d'économie mixte à opération unique) d'aménagement menée en France. Un modèle de coproduction public-privé qui permet de valoriser le territoire en assurant une parfaite concertation entre les parties prenantes. —



L'Internet des objets au service de la smart city

2 000

établissements publics
parisiens voient leurs
performances énergétiques
améliorées.

10 000

capteurs autonomes déjà
installés pour la collecte
de la data énergie à Paris.

Par sa capacité à recueillir simplement et en temps réel des masses de données, l'Internet des objets (IoT) constitue une technologie d'avenir pour la surveillance et la régulation de tout type de machine et installation. Forte de son expertise, Eiffage Énergie Systèmes assure depuis 2016 pour la Ville de Paris un grand chantier de modernisation de 2 000 chaufferies d'établissements publics afin d'en améliorer les performances énergétiques. Il s'agit d'accompagner la capitale vers son objectif de réduction de sa consommation énergétique de 25 % à l'horizon 2020. Nos missions consistent en la rénovation, la régulation et la connexion de ces 2 000 centres thermiques, l'installation d'un réseau de sondes, capteurs et compteurs connectés et la mise en œuvre d'un système de supervision pour améliorer la performance énergétique des bâtiments. En parallèle, Eiffage Énergie Systèmes assure la collecte des données, leur traitement, leur analyse et leur restitution sous forme de rapports. Des éléments qui permettent d'ajuster au mieux les consommations et de rendre la gestion énergétique plus efficiente. Ce dispositif a été initié en 2016 pour une durée de quatre ans. —

Territoires et mobilités

NOUVELLES OFFRES, NOUVELLES AMBITIONS



Inventer les mobilités de demain

En qualité de constructeur et de gestionnaire d'infrastructures, nous sommes l'un des acteurs essentiels de l'aménagement des territoires en France et dans le monde. Routes, autoroutes, tramways, métros, lignes ferroviaires, quais et écluses : grâce à la diversité de nos expertises, nous facilitons les déplacements urbains et interurbains en modernisant les infrastructures, en complétant les liaisons manquantes et en créant de nouveaux axes de communication. En partenariat avec les collectivités et autres parties prenantes des mobilités, nous réinventons les modalités et les moyens de transport, au service des usagers.

4 500

collaborateurs mobilisés sur le chantier de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire.

Métro de Rennes (Ille-et-Vilaine) — En septembre 2017, plus de la moitié des tabliers du viaduc étaient déjà construits, soit plus de 1 200 m.



Cette alliance unique de compétences permet aujourd'hui à Eiffage de se positionner comme l'un des principaux acteurs en France et en Europe pour la réalisation de projets complexes.

La construction de la LGV Bretagne-Pays de la Loire a été achevée au premier semestre 2017. Nous en assurerons l'entretien et la maintenance jusqu'en 2036.

Le viaduc du métro de Rennes est construit avec une poutre de lancement permettant de suspendre simultanément deux travées. Une première mondiale.

L'année 2017 a été marquée par la mise en service de la ligne à grande vitesse (LGV) Bretagne-Pays de la Loire, avec plus de 200 km de lignes nouvelles entre Le Mans (Sarthe) et Rennes (Ille-et-Vilaine). Un chantier hors norme qui a mobilisé jusqu'à 4 500 personnes au plus fort des travaux et qui a confirmé notre savoir-faire dans la conduite de grands projets. Ce savoir-faire allie des compétences techniques, d'organisation, de concertation, de formation, d'insertion et d'intégration des contraintes locales. Cet alliage unique de compétences permet aujourd'hui à Eiffage de se positionner comme l'un des principaux acteurs en France et en Europe pour la réalisation de

projets complexes. Au Royaume-Uni, nous avons ainsi remporté en juillet 2017 deux lots de la première phase de la LGV HS2 qui doit relier Londres à Birmingham. Les travaux devraient durer jusqu'en 2022.

Accompagner les transports publics urbains

Partenaire des collectivités, nous élaborons, en concertation avec elles, des projets d'aménagements locaux qui répondent aux nouveaux besoins en termes de déplacements urbains et périurbains. À Angers (Maine-et-Loire), dans le cadre du prolongement de la ligne B du tramway, Eiffage Métal et Eiffage Génie Civil collaborent ainsi à l'édification d'un pont de 720 t et de 136 m de long qui reposera sur deux piles immergées. Pour mettre en valeur l'esthétique de l'ouvrage, Eiffage Énergie Systèmes mettra en place un système d'éclairage à LED.

Les villes de Lyon (Rhône), Bordeaux (Gironde) et Avignon (Vaucluse) ont retenu Eiffage Route pour la réalisation des infrastructures de leur tramway. À Toulouse (Haute-Garonne), Eiffage Route a également démarré en juillet les travaux d'un lot d'aménagement des 13 km de Linéo 3, la nouvelle ligne de bus de l'Ouest toulousain. Et dans le Pas-de-Calais, entre les communes de Béthune, Bruay-Houdain et Avion, nous participons à la création d'une ligne de bus à haut niveau de service qui bénéficiera d'aménagements spécifiques sur un tracé de 15 km, avec des voies réservées aux bus qui emprunteront soit des artères existantes, soit de nouveaux itinéraires. À Rennes (Ille-et-Vilaine), le chantier du viaduc du métro a atteint un palier significatif avec la fin, mi-février 2018, de la pose des tabliers. L'ouvrage sera achevé à l'été. Enfin, en

Le service iDVRROOM s'est étendu en 2017 à plusieurs axes autoroutiers, notamment : Lyon-Grenoble, Chambéry-Grenoble, Valence-Grenoble et Chambéry-Lyon.

Île-de-France, dans le cadre du projet de transport urbain Grand Paris Express, nous avons conclu en 2017 et 2018 trois contrats importants pour plus de 2 milliards d'euros : le lot T2B de la ligne 15 Sud (entre Bry-Villiers-Champigny et Créteil l'Échat dans le Val-de-Marne), le lot 1 de la ligne 16 (entre Saint-Ouen et Aulnay-sous-Bois en Seine-Saint-Denis) et le lot GC03 de la ligne 14 Sud (entre Rungis et Chevilly-Larue dans le Val-de-Marne).

Soutenir les mobilités et les réseaux innovants

La révolution numérique touche à la fois les infrastructures de transport et les comportements liés à la mobilité : d'une part, les véhicules autonomes sont aujourd'hui une réalité et, d'autre part, les citoyens attendent toujours plus de services facilitant leurs déplacements dans le respect de l'environnement. À l'écoute de ces changements et de ces aspirations, nous innovons pour inventer la mobilité de demain.

Notre projet d'innovation **I-Street** (innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport), porté par notre Groupe dans son ensemble, s'inscrit dans une logique d'innovation raisonnée. Cet engagement de plus de 15 millions d'euros sur quatre ans doit conduire à plusieurs avancées majeures : une industrie routière plus écologique, des routes intelligentes, des chaussées préfabriquées et démontables, ainsi qu'un marquage routier innovant et plus sûr.

Par ailleurs, l'État et les sociétés APRR et AREA ont signé un plan d'investissement autoroutier à hauteur de 220 millions

d'euros, dont la validation est soumise au Conseil d'État. Celui-ci prévoit une quinzaine d'opérations parmi lesquelles : la création de bretelles d'accès, la mise en place de dispositifs de protection de la faune et de la flore ainsi que des aménagements spécifiques pour le covoiturage (parkings dédiés). Toujours dans le domaine du covoiturage, APRR et AREA ont reconduit en 2017 leur partenariat avec **iDVRROOM** après un premier test de six mois concluant.

Enfin, notre comité transversal Seed'Innov a attribué un cofinancement à deux innovations portées par Eiffage Construction et Eiffage Énergie Systèmes. La première consiste en la mise en place d'une navette autonome dans une ZAC pour expérimenter un système de signalisation lumineuse dynamique, des systèmes de voies intelligentes, ainsi que l'installation et la maintenance des bornes de recharge et des réseaux électriques associés. La seconde concerne un projet d'auto-stop urbain sur le campus de LyonTech-la Doua. Ces innovations soutenues par notre Groupe visent à optimiser les flux de déplacements et réduire l'empreinte carbone.

Favoriser les échanges internationaux

Eiffage a été retenu en 2017 pour plusieurs réalisations portuaires majeures en Afrique de l'Ouest. Ainsi, Eiffage Génie Civil et RMT, filiale d'Eiffage Énergie Systèmes, apportent au groupe Bolloré leurs expertises pour la construction et les équipements électriques d'une extension de quai dans le port de Freetown (Sierra Leone). Au Ghana, c'est un contrat de plus de 100 millions d'euros qui a été signé pour la réalisation d'une plateforme portuaire de près de 100 ha à Tema. Des travaux majeurs qui devraient doter l'Afrique de l'Ouest de deux portes d'entrées supplémentaires sur le commerce international, après l'achèvement du port de Lomé (Togo) par nos équipes en 2016. —

Notre projet I-Street fait partie des quatre projets retenus par l'Ademe dans le cadre de son appel à projets « Route du futur » pour réduire l'impact environnemental des infrastructures routières.



Autoroute A6 — Le groupe APRR a poursuivi ses investissements pour améliorer l'accueil de ses clients.



High Speed 2: une ligne à grande vitesse entre Londres et Birmingham

80 km

de ligne ferroviaire au cœur des Midlands, au nord-est de Londres.

86

ouvrages d'art en cours de construction.

Le Grand Paris Express sur les rails

2700

personnes mobilisées en pointe sur les trois contrats remportés en 2017 et 2018.

+ de 2 Mds€

de contrats remportés par Eiffage en 2017 et 2018 dans le cadre du Grand Paris Express.

Le 17 juillet 2017, Eiffage Génie Civil s'est officiellement vu attribuer deux lots de génie civil de la phase 1 de la future ligne ferroviaire à grande vitesse HS2 (High Speed 2) qui reliera Londres à Birmingham en 2026. Le contrat HS2 est réalisé dans le cadre d'une joint-venture intégrée (à 50/50) avec l'entreprise anglaise Kier.

Ces deux lots comprennent des travaux de terrassement, ouvrages d'art et rétablissements de communication depuis le portail nord des tunnels de Chiltern jusqu'au portail sud du tunnel de Long Itchington Wood Green. Ces lots se situent au centre du tracé de la future LGV, dans la zone rurale des Midlands. Au total, les travaux représenteront 23 millions de mètres cubes de déblais, 14 viaducs, 86 ouvrages d'art et plus de 5 km de tranchées couvertes. La phase de conception des projets a débuté en 2016 pour un achèvement des travaux prévu à l'horizon 2022.

Avec ce contrat britannique, nous confirmons non seulement notre savoir-faire en matière de ligne à grande vitesse (après l'inauguration en juillet 2017 de la LGV Bretagne-Pays de la Loire), mais nous nous imposons comme un acteur européen majeur sur le marché des grands projets d'infrastructures complexes. —

Dans le cadre du projet de réseau de transport public Grand Paris Express, Eiffage a conclu trois contrats majeurs en 2017 et 2018.

→ **Ligne 15 Sud:** nous avons obtenu, en tant que mandataire d'un groupement, le lot T2B de la ligne 15 Sud dans le Val-de-Marne. Ce marché d'un montant de 795 millions d'euros (435 millions d'euros pour Eiffage) comprend le creusement d'un tunnel bi-voies de plus de 7 km et 8,70 m de diamètre intérieur, la construction de sept ouvrages annexes inter-gares et d'un ouvrage annexe pour la connexion, à terme, avec la ligne 15 Est, ainsi que la réalisation de trois gares. Débutés en avril 2017, les travaux dureront cinq ans.

→ **Ligne 16:** nous avons été désigné mandataire du groupement pour la réalisation du lot 1 de la ligne 16, le plus important du Grand Paris Express. Le chantier prévoit le creusement de plus de 19 km de tunnel, la construction de 18 ouvrages annexes, la pose des voies ferrées, caténaires, équipements linéaires et la création de 5 gares en Seine-Saint-Denis, dont Saint-Denis Pleyel, la plus grande gare du Grand Paris Express avec 250 000 voyageurs prévus par jour. Ce marché de 1,84 milliard d'euros (1,71 milliard d'euros pour Eiffage) sera réalisé en six ans.

→ **Ligne 14 Sud:** nous avons remporté en groupement un lot de la ligne 14 Sud dans le Val-de-Marne. Ce marché, d'un montant de 365 millions d'euros, porte sur la réalisation d'un tunnel de 4 km et sur la construction du génie civil de trois gares. Les travaux seront réalisés en 54 mois. —

Transition énergétique

Un acteur engagé en faveur de la transition énergétique et écologique

Grâce à notre politique d'innovation collaborative et à nos investissements soutenus en recherche et développement, nous sommes aujourd'hui un acteur de référence de la construction bas carbone, de la route durable et des énergies renouvelables afin de répondre aux grands enjeux environnementaux du XXI^e siècle.

NOUVELLES OFFRES, NOUVELLES AMBITIONS



Environnement —

Alors que l'Union européenne envisage de porter à 20 % la part des énergies renouvelables dans son mix énergétique, nous nous illustrons dans ce domaine en France et à l'international.

Fin 2017, nous avons présenté le procédé Luciole®, associant un nouveau revêtement routier qui réfléchit mieux la lumière à un éclairage public intelligent, afin de réduire de manière significative la facture d'électricité des collectivités et la pollution lumineuse nocturne.

Conçus par nos centres d'études et de recherche de Ciry-Salsogne (Aisne) et de Corbas (Rhône), les enrobés tièdes (chauffés à 130°C au lieu de 160) sont moins énergivores et moins émetteurs de gaz à effet de serre. Nous entendons faire passer leur utilisation de 15 % en 2016 à 29 % en 2020.

300 000

c'est le nombre de panneaux solaires de la centrale de Quilapilún (Chili). Depuis juillet 2017, ils alimentent près de 110 000 foyers.

Eiffage Construction : innover pour réduire l'empreinte carbone

« Construire et exploiter autrement », c'est l'un des leitmotivs d'Eiffage Construction. Nous nous illustrons notamment dans la mise au point de méthodes bas carbone et développons nos propres alternatives en nous étant dotés d'une filière sèche, qui désigne l'ensemble des techniques du bâtiment ne nécessitant pas d'eau, par opposition au béton ou au ciment. Nous comptons des références majeures comme le plus grand ensemble résidentiel bâti en bois massif à Ris-Orangis (Essonne). Pour démultiplier cette offre, une structure pilote, Eiffage Construction Bois, a été créée en Île-de-France en 2017. En parallèle, Eiffage Construction utilise de plus en plus du béton bas carbone, notamment dans le cadre des travaux de rénovation de l'îlot Gaîté Scène Montparnasse, et mène des recherches pour recycler le béton issu de la déconstruction. Eiffage Construction s'appuie également sur le nouveau comité Achats et Innovation du Groupe, destiné à favoriser la sélection en continu de produits innovants et mieux-disant d'un point de vue écologique.

Eiffage Route, en pole position sur la route durable

Eiffage Route conduit de nombreux **projets de recherche et développement (R&D)** sur les économies d'énergie, la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre et la réduction de l'utilisation de matières premières non renouvelables. Pour réduire le recours aux énergies fossiles, notre R&D s'intéresse de près aux matières végétales pour les substituer aux bitumes. Ainsi, Recytaal-ARM®, un procédé combinant liant végétal biosourcé et retraitement à froid, primé par notre fonds de financement interne E-Face, réduit l'empreinte environnementale des travaux d'entretien routier. Un essai concluant sur une section

témoin a été réalisé en juillet 2017 à Aumont (Jura). Enfin, notre projet innovant i-Street (innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport), lauréat de l'appel à projets « Route du futur » mené par l'Ademe, contribue au développement d'une **industrie routière plus écologique**, qui préfigure la route intelligente, sûre et connectée, de demain.

Un leadership en matière d'énergies renouvelables

Alors que l'Union européenne envisage de porter à 20 % la part des énergies renouvelables dans son mix énergétique, nous nous illustrons dans ce domaine en France et à l'international. Les entreprises du Groupe spécialisées dans la production et la maintenance énergétiques conçoivent et mettent en œuvre de multiples solutions de pointe dans ce domaine : parcs éoliens, installations photovoltaïques, centrales de co-génération ou tri-génération, centrales biomasse et de valorisation énergétique des déchets. Eiffage Génie Civil réalise ainsi deux parcs éoliens en Guadeloupe et en Martinique, dont la mise en service est prévue en 2018. En Amérique latine, Eiffage Energía a réalisé au Chili la centrale solaire de Quilapilún, inaugurée en juillet 2017. En Afrique, la centrale solaire de Ten Merina (Sénégal), d'une capacité de 30MW – l'équivalent de la consommation de 200 000 habitants – a été inaugurée en janvier 2018. Nous avons conçu, construit et financé cette centrale et nous l'exploitons pendant vingt-cinq ans. —

Nous faisons de la révolution numérique un moteur de performance

Grâce à la révolution numérique (IoT, big data, maintenance prédictive...), nous optimisons nos process industriels et imaginons une multiplicité de nouveaux services pour les villes, démontrant ainsi notre capacité à savoir faire la différence.

Améliorer notre performance énergétique grâce à l'IoT

Résolue à réduire sa facture énergétique annuelle à hauteur d'un million d'euros – à production équivalente – d'ici à 2020, Eiffage Route s'appuie sur la capacité à innover de ses collaborateurs. En 2017, elle a ainsi donné aux équipes de ses 62 sites industriels les moyens d'identifier les initiatives à prendre pour améliorer leur performance énergétique. Ce programme fondé sur l'Internet des objets, subventionné à hauteur de 35 % par notre fonds de soutien à l'innovation Seed'Innov, permettra d'apprécier en temps réel la performance de chaque site pour optimiser, étape par étape, nos processus de production et notre **efficacité énergétique**.

En 2017, Eiffage Route a travaillé à la conception d'un outil de gestion en ligne pour assurer le suivi de l'activité, usine par usine, cuve par cuve, sachant que tous les matériels et équipements seront équipés de capteurs. Nos 52 usines d'enrobés et nos 10 usines de liants seront ainsi finement supervisées, avant l'été 2018. La création de cet outil bénéficie des synergies entre notre direction des systèmes d'information et une agence d'Eiffage Énergie Systèmes spécialisée en automatismes.

Cet outil sera étendu aux sites hors de France ainsi qu'aux carrières, afin de superviser l'ensemble des activités industrielles d'Eiffage Route, facilitant ainsi

l'évolution des comportements vers le mieux-disant énergétique.

De la ville intelligente au coaching énergétique de ses habitants

Pour concrétiser la ville intelligente au service des habitants, nous avons conçu au sein de l'écoquartier Smartseille à Marseille (Bouches-du-Rhône), en partenariat avec l'opérateur de télécommunications Orange, un îlot connecté doté d'un agrégateur numérique dédié. Ce dispositif pionnier assure les multiples interfaces numériques entre toutes les parties prenantes de l'îlot – exploitant, habitants, commerçants, prestataires de services. Il facilite ainsi la vie quotidienne des habitants et salariés qui vivent et travaillent dans le quartier. Par exemple, les parkings et les services peuvent être mutualisés. La solidarité énergétique entre les bâtiments, matérialisée par un réseau unique, permet des échanges thermiques pour une diminution de la facture de plus de 30 %.

Toujours à Smartseille, nous avons conçu une application de coaching énergétique pour conseiller les utilisateurs sur les bonnes pratiques. Cet outil diffuse des informations en temps réel sur la consommation d'énergie et les fluides. Il envoie également des recommandations personnalisées pour partager les bonnes pratiques avec chaque utilisateur. Un « Energy Expert » d'Eiffage Énergie Systèmes est même au service de chaque

Ces dix dernières années, les industriels ont réduit leur intensité énergétique de près de 11 % en s'attaquant principalement à l'amélioration et à l'adaptation de leurs process technologiques.

62

sites industriels d'Eiffage Route seront équipés, avant l'été 2018, de capteurs connectés, afin d'améliorer leur performance et leur consommation d'énergie.



Face à des enjeux toujours plus importants pour les industriels qui évoluent sur des marchés toujours plus compétitifs, l'anticipation des pannes s'avère essentielle à l'optimisation de la production.

30 %

de l'énergie consommée dans l'écoquartier Smartseille, à Marseille (Bouches-du-Rhône) provient de la solidarité énergétique entre les bâtiments, permettant des échanges thermiques.

habitant pour analyser avec lui ses données de consommation afin de les optimiser.

Gestion à distance des bureaux intelligents

Eiffage Énergie Systèmes innove aussi dans le secteur des bureaux collaboratifs pour les TPE, les PME et les indépendants. C'est un marché en plein développement, dont le potentiel s'élève à 3 000 sites d'ici à 2030 en France. Nos équipes de la région Sud-Ouest ont notamment mis au point une solution clés en main de bureaux connectés. Concrètement, ce système centralisé permet de planifier la réservation des bureaux, contrôler l'accès, le chauffage ou encore la climatisation, paramétrer les imprimantes comme les vidéoprojecteurs ou encore envoyer des alertes en cas de problème (intrusion, incendie, surconsommation). Une solution de contrôle à distance facilement déployable et duplicable dans la France toute entière.

Aisé à mettre en place, ce dispositif apporte aussi une garantie d'efficacité énergétique puisque la gestion et le pilotage des consommations sont optimisés en fonction de l'occupation effective des

bureaux. Il contribue à réduire l'empreinte carbone de nos clients, qu'ils soient promoteurs immobiliers, sociétés foncières et de gestion d'espaces immobiliers ou encore collectivités territoriales. Cette solution est soutenue à 40 % par notre fonds interne Seed'Innov.

Maintenance prédictive des installations industrielles

Au sein de la marque Clemessy, Clemessy Services accompagne ses clients en garantissant la fiabilité de leurs installations, indispensable pour atteindre leurs objectifs de production. Nos équipes conçoivent et déploient des solutions pour contrôler, surveiller, maintenir et entretenir les équipements. Dans un souci d'amélioration continue et d'augmentation de la valeur créée pour nos clients, les offres de Clemessy Services se tournent toujours plus vers la prévention et l'anticipation de panne.

Grâce à la **maintenance prédictive**, la prévision de panne accroît considérablement la disponibilité des installations. Clemessy Services dispose non seulement de moyens humains et matériels pour analyser les spectres vibratoires des différentes machines tournantes et planifier leur maintenance, mais a également recours à d'autres technologies de contrôle (thermographie infrarouge, contrôles acoustiques et ultrasonores...). Ses équipes identifient, par exemple, les origines des anomalies liées à des phénomènes de surchauffe ou encore des fuites de fluides au sein des installations industrielles. Et ce, afin de réaliser ses opérations de maintenance au meilleur moment, en évitant qu'une panne ne vienne bloquer la chaîne de production de nos clients. —

Travaux et services aux industries

Un partenaire historique aux expertises de pointe

Quel que soit leur secteur d'activité, les industries ont besoin de partenaires solides et experts pour les accompagner dans la réalisation de leurs projets les plus ambitieux. Aéronautique, automobile, nucléaire, pétrochimie, santé ou encore construction : nous sommes aux côtés des plus grands acteurs industriels, en France et à l'international, pour leur apporter notre savoir-faire dans la conception, l'intégration et la maintenance de systèmes industriels ainsi que dans la mise en œuvre de process de production, d'essais, de contrôle et d'analyse de conformité.

Partenaire de premier plan des industries traditionnelles comme des industries de pointe, nous intervenons en France et à l'international pour assurer la mise en place et la maintenance de systèmes et d'équipements. En 2017, nous avons une nouvelle fois démontré notre savoir-faire et notre expertise dans la conduite de projets complexes.

Air et espace : de Galileo à Ariane 6

Dans le domaine spatial et l'aéronautique, Clemessy est, au sein d'Eiffage Énergie Systèmes, en charge des systèmes de production et de distribution électrique, de protection des pas de tir contre la foudre, de sûreté-protection et de contrôle commande des servitudes. Parmi nos projets phares en 2017, Clemessy a été choisie par le CNES (Centre national d'études spatiales), Airbus Group et l'ESA (Agence spatiale européenne) pour développer le nouveau lanceur de la fusée Ariane 6, aux côtés d'Eiffage Génie Civil qui réalise les infrastructures de son pas de tir ELA 4 au centre spatial de Kourou (Guyane). En Europe et sur le site opérationnel de Kourou, nos équipes se trouvent ainsi au cœur de ce formidable projet, que ce soit pour la construction d'infrastructures ou le déve-

loppement de systèmes de contrôle commande des étages du lanceur. Plus que jamais, Eiffage est un acteur incontournable de l'industrie des technologies de pointe et de l'industrie du futur.

Clemessy a par ailleurs poursuivi sa collaboration avec le système européen de navigation par satellite Galileo (24 satellites prévus). Nos équipes ont mis en place des moyens de validation électrique au sol permettant de tester les satellites (simulateurs de batteries, équipements de conditionnement de batteries, simulateur de charges utiles).

Nucléaire : des partenariats de confiance

Dans le secteur de l'industrie nucléaire, nos contrats en cours se sont consolidés en 2017. Ainsi, Secauto, au sein de la branche Eiffage Énergie Systèmes, a remporté auprès d'EDF, pour la quatrième fois consécutive, la maintenance de ses analyseurs de rejets atmosphériques, pour une durée de cinq ans. Après trente ans de collaboration en continu, la Société Anonyme de la Raffinerie des Antilles a également renouvelé sa confiance à Clemessy en lui accordant pour trois ans le contrat de maintenance de son site de Lamentin en Martinique.

Partenaire du Centre national d'études spatiales (CNES) et d'Arianespace, Eiffage est un acteur de l'industrie aérospatiale depuis 1965.

35 M€

c'est le montant du contrat de maintenance de la raffinerie Total de Feyzin (Rhône) signé avec Clemessy Services pour une durée de cinq ans.

Au Royaume-Uni, Clemessy a remporté en 2017 le marché de réalisation des deux salles de commandes et du simulateur de conduite de l'EPR Hinkley Point C, pour le compte de notre nouveau client EDF Energy - Nuclear New Build (NNB). Cette commande de 6,7 millions d'euros pour Clemessy nous permet de pénétrer le marché du nucléaire en Angleterre.

Pétrochimie et énergie : des projets complexes en France et à l'étranger

Notre expertise, associée à notre capacité à mener des opérations complexes dans des délais serrés et dans le respect des impératifs de sécurité, sont autant de forces qui nous imposent comme inter-

locuteur privilégié dans le secteur de la pétrochimie. La raffinerie Total de Feyzin (Rhône) a ainsi reconduit, en mars 2017, son partenariat avec Clemessy Services. Un partenariat de trente ans d'existence qui a pris une nouvelle ampleur cette année avec la signature d'un contrat de maintenance pour un montant record de plus de 35 millions d'euros, sur une période de cinq ans. Ce nouvel accord s'ajoute à ceux, également signés en 2017, concernant la raffinerie Total de Donges (Loire-Atlantique) pour une mission de maintenance multitechnique et un projet de transformation en bio-raffinage, ainsi que la Société Ivoirienne de Raffinage pour un contrat de maintenance mécanique.

Saint-Nazaire (Loire-Atlantique) — Clemessy Services, acteur de la construction navale, intervient pour des travaux de tôlerie, de tuyauterie, d'aménagement intérieur, de maintenance et de réparation mécanique.



Pour GRT Gaz, Clemessy a conçu et livré en 2017 des skids pour l'injection du biogaz sur le réseau naturel.

En parallèle, nous maintenons notre engagement dans le développement des énergies renouvelables et des bio-carburants. Clemessy a ainsi conçu des postes d'injection de biométhane sur les réseaux de transport de gaz naturel. Trois d'entre eux ont été livrés, clés en main, en 2017 à l'opérateur GRT Gaz. Ces skids répondent à l'ensemble des exigences d'un tel process : systèmes d'analyse, filtration, comptage et odorisation. Les postes d'injection de biométhane offrent de tels avantages écologiques et économiques que l'Ademe prévoit l'installation de plus d'un millier d'unités d'ici à 2030. Clemessy envisage donc d'étoffer ses équipes pour répondre aux demandes futures.

Automobile : une expertise reconnue par les leaders du secteur

Partenaire de l'industrie automobile depuis l'après-guerre, Clemessy travaille tout particulièrement avec Renault-

Nissan, PSA, General Motors et les équipementiers comme Valéo. Parmi les nouveaux contrats signés en 2017, Clemessy a remporté, en Roumanie, une commande pour la modification d'une ligne de manutention de vilebrequins dans l'usine Dacia de Mioveni. Cette mission, qui consiste en la modification et l'ajout de portiques et de convoyeurs, consolide notre position d'intégrateur pour les usines mécaniques. Les travaux se dérouleront sur une durée de huit mois, suivis d'une période de dix mois de validation en production.

Enfin, Renault a choisi les équipes d'Eiffage Énergie Systèmes pour étudier, fabriquer et mettre en place la fin de la ligne d'assemblage d'une nouvelle boîte de vitesse. Ces nouveaux contrats s'ajoutent à l'ensemble des missions et chantiers confiés à Eiffage depuis de nombreuses années et qui nous placent en position de leader pour la réalisation de travaux et la fourniture de services aux industries. —

Raffinerie Total de La Mède (Bouches-du-Rhône) — Les équipes d'Eiffage Énergie Systèmes sont impliquées dans le projet de transformation en bio-raffinerie du site.





Aérospatial : préparer l'envol d'Ariane 6

90 m

c'est la hauteur du portique mobile de lancement d'Ariane 6, à Kourou (Guyane).

2020

c'est l'année de lancement du propulseur Ariane 6.

Avec plus de cinquante ans d'expérience dans les domaines de l'aéronautique et de l'espace, Eiffage affirme son haut niveau de compétences à travers le projet Ariane 6 dont nous sommes l'un des principaux partenaires. Depuis 2016, nous participons à la construction et la mise en service de ce nouveau lanceur européen dont le premier vol est prévu pour 2020.

En Guyane, sur la base de lancement de Kourou, le groupement Eclair6, piloté par Eiffage, poursuit la construction des infrastructures de l'ELA4, le nouvel ensemble de lancement d'Ariane 6, pour une livraison prévue en 2018. Ce programme comprend la construction du massif de lancement avec ses deux carneaux, le portique mobile (6 000 t pour 90 m de haut) et le bâtiment d'assemblage du lanceur. Fin mai 2017, les terrassements généraux de l'ELA4 ont été livrés par le groupement dirigé par Eiffage avec plus d'un mois d'avance.

Toujours à Kourou, Clemessy est en charge des systèmes de production et de distribution électrique, de la protection des pas de tir contre la foudre et de la gestion et supervision des servitudes de la base de lancement.

En Europe, nous avons participé en 2017 à la réalisation de l'usine 4.0 d'ArianeGroup qui produit les lanceurs Ariane. Pour elle, nous avons conçu un atelier automatisé de production de tuyères du propulseur à poudre d'Ariane 6. —



Nucléaire : améliorer la sécurité des centrales françaises

1,9 M€

pour le marché de renforcement des ponts polaires de la centrale du Tricastin.

500 000€

sont consacrés à la partie études sismiques pour le chantier du Tricastin.

Acteur historique de la filière nucléaire, spécialiste des ponts polaires, Eiffage Métal est le partenaire privilégié du programme grand carénage d'EDF qui vise à prolonger la durée de vie des centrales nucléaires grâce à leur rénovation et à l'amélioration de leur niveau de sûreté. En mai 2017, Eiffage Métal a remporté le marché du renforcement sismique des ponts polaires de la centrale nucléaire du Tricastin (Drôme). Nous interviendrons sur les quatre tranches de ce chantier à raison d'une tranche par an, à partir de 2019. Les interventions sont précédées d'une phase d'études et d'analyse dynamique du comportement du pont lors d'un séisme afin de définir les renforcements à apporter. Ces travaux vont répondre aux nouvelles normes post-Fukushima de l'Autorité de sûreté nucléaire. Ils entrent également dans le cadre de la VD4 900 (quatrième visite décennale) dont Eiffage a la charge en qualité de constructeur des ponts polaires des centrales du Tricastin (quarante ans d'ancienneté). Début 2018, un autre contrat de renforcement de ponts polaires a été signé avec EDF, concernant les centrales de Chooz (Ardennes) et de Civaux (Vienne). —

« Grâce à nos compétences et à notre expertise, nous accompagnons les marchés futurs des centrales nucléaires, en particulier ceux menés pour la prolongation de leur durée de vie. »

Arnaud de Villepin
directeur de la division
Industrie d'Eiffage Métal



EIFFAGE

MAX. 200 kg

Les ressources humaines au cœur de notre stratégie

Nos collaborateurs,
notre première préoccupation
Page 100

Prévention
Page 102

Formation
et développement
professionnel
Page 104

Fondation Eiffage
Page 112

— Exemplarité et responsabilité sont la base de notre organisation. Transparence et confiance éclairent nos décisions. Courage, lucidité et pugnacité sont les moteurs de notre développement. Notre ambition d'un risque zéro en matière de prévention illustre bien que nos collaborateurs sont notre première préoccupation. Nous devons veiller à préserver notre capacité à former, fidéliser et attirer les talents. Le rayonnement de la Fondation Eiffage témoigne de l'engagement toujours plus fort de nos collaborateurs au plus près des territoires dans lesquelles nous sommes implantés. —



Ferroviaire —
Ligne à grande vitesse
Bretagne-Pays de la Loire.

L'Université Eiffage
a été créée en 2014 pour
accompagner l'évolution
de nos collaborateurs.

Nos collaborateurs, notre première préoccupation

L'exceptionnelle qualité de nos réalisations, nous la devons à nos 65 000 collaborateurs. Des femmes et des hommes de tous horizons qui, chaque jour, mettent leur talent au service de notre ambition commune : réinventer les villes et rapprocher les territoires.

Nos salariés sont notre premier chantier car sans eux, rien n'est possible. Et, chez Eiffage, nous mettons tout en œuvre pour garantir leur sécurité, leur bien-être et permettre à chacun de s'épanouir au sein du Groupe.

Prévention : viser le « risque zéro »

La prévention et la sécurité au travail constituent un axe clé de notre plan stratégique « Eiffage 2020 ». Après avoir longtemps fondé notre politique de prévention sur la recherche du « zéro accident », nous avons franchi une étape supplémentaire ces deux dernières années. Nous voulons ainsi hisser la prévention au rang de valeur partagée par tous. La conception, les méthodes et l'exécution des chantiers ainsi que les missions de surveillance et de gestion du trafic autoroutier sont systématiquement abordées sous l'angle de la prévention. Campagnes de sensibilisation, formations, audits de sécurité, nouveaux outils, actions correctives éventuelles... dans l'ensemble de nos métiers, tout est mis en œuvre pour assurer le meilleur niveau de protection et faire adopter les bons gestes de sécurité. À travers cette mobilisation générale, notre volonté est d'abaisser à 6 d'ici 2020 notre taux de fréquence global des accidents du travail.

L'implication du management est essentielle pour relever ce défi du « risque zéro » et faire en sorte que les messages relatifs à la sécurité soient compris par tous, en France comme à l'international.

Formation : développer les compétences de tous nos collaborateurs

Le développement de notre capital humain dans l'ensemble des régions et des pays dans lesquels nous intervenons est un enjeu majeur. Notre Groupe, qui a consacré 2,34 % de sa masse salariale à la formation en 2017, met en œuvre des moyens ambitieux pour développer les expertises et favoriser les évolutions professionnelles. Lancée en octobre 2014, l'Université Eiffage est un maillon essentiel de ce développement des ressources humaines. Elle propose des formations mutualisées conçues et dispensées par des formateurs internes, adaptées aux besoins des différentes branches et des collaborateurs. En 2017, une plateforme de e-learning permettant de proposer des formations transverses à l'ensemble du Groupe a été créée. Le premier module a concerné un thème clé des métiers du Groupe : le BIM (Building information modeling). Au total, trois sessions regroupant chacune 150 personnes ont eu lieu en 2017.



APRR —
La politique RH du groupe APRR est marquée par le label diversité de l'Afnor reçu en avril 2016 pour les actions en faveur des femmes, du handicap, des jeunes et des seniors.

**En 2017,
la Fondation Eiffage
a accompagné
25 projets solidaires
soutenus par 29 parrains
et marraines.**

+ de 200
projets soutenus
par la Fondation Eiffage
depuis sa création
en 2008.

Actionnariat salarié : associer nos collaborateurs à la performance du Groupe

L'actionnariat salarié est la colonne vertébrale de notre Groupe, tant il témoigne de l'attachement de nos collaborateurs à notre entreprise et sa performance. C'est l'aboutissement d'un management réussi, car il prouve que les salariés se sentent bien au sein du Groupe, adhèrent à ses valeurs, s'engagent ensemble pour sa bonne marche et ont confiance en l'avenir. L'actionnariat salarié constitue un excellent moyen de fidéliser et d'impliquer l'ensemble des collaborateurs.

En 2017, ces derniers ont une nouvelle fois confirmé leur attachement à ce dispositif. Ils ont été 40 688 à souscrire, soit un taux de participation de plus de 65,2%.

Fondation Eiffage : promouvoir l'engagement solidaire de nos collaborateurs

L'ambition de notre Fondation est de contribuer au développement social et économique des territoires que nous traversons. Une action qui donne du sens à la vie de notre Groupe comme à celle de nos collaborateurs. Elle constitue « un pilier de nos valeurs et de notre équilibre », affirme Benoît de Ruffray. En 2018, la Fondation

mettra particulièrement l'accent sur l'engagement solidaire des salariés.

Pour encourager le bénévolat des collaborateurs, nous renforçons nos partenariats existants avec des associations de premier plan dans la lutte contre l'exclusion. Nous soutenons des projets parrainés par nos salariés, qu'ils soient actifs ou retraités. En 2017, nous avons ainsi accompagné 25 projets solidaires soutenus par 29 parrains et marraines. Chez Eiffage notre engagement en matière de responsabilité sociale est renforcé par notre Fondation et l'implication, la fidélité et la solidarité de nos équipes.

Pour être performant, le Groupe a besoin de l'épanouissement de toutes ses richesses humaines. C'est pourquoi nous mettons tout en œuvre pour assurer la sécurité sur nos chantiers, transmettre les savoirs, assurer l'avenir et promouvoir le vivre-ensemble sur les territoires, en France et à l'international. —

Prévention

Protéger nos équipes sur nos chantiers et sur nos réseaux

Axes fondamentaux du plan stratégique Eiffage 2020, la prévention et la sécurité au travail sont deux des objectifs prioritaires portés par Benoît de Ruffray. L'ensemble du groupe Eiffage est mobilisé pour rechercher le risque zéro. Campagnes de sensibilisation, formations, audits de sécurité, tout est mis en œuvre pour faire adopter les bons gestes de sécurité.



L'Isle-d'Abeau (Isère) —
Village sécurité.

L'HUMAIN, NOTRE DIFFÉRENCE

188

accidents matériels et corporels de personnels en intervention dénombrés en 2017 sur l'ensemble des autoroutes françaises.



Construction: nouvelle dynamique et communication offensive

Une nouvelle dynamique a été insufflée au sein de la branche Construction en 2017 en matière de prévention. Une campagne de communication autour des « Essentiels sécurité » a été déployée en France et dans les filiales européennes. Un livret remis à tous les collaborateurs liste toutes les obligations à respecter comme le port du casque, des lunettes et des gants sur tous les chantiers et en permanence, et des actions de prévention contre les addic-

tions, les consignes de sécurité routière, le bien-vivre ensemble et la prévention des risques psychosociaux.

Un outil de reporting intitulé « Final Safe » a été mis à disposition des préventeurs et des managers de proximité. Il leur permet de recenser les bonnes pratiques et d'identifier les situations à risque tout en facilitant le pilotage de la prévention.

Infrastructures: un plan d'action de prévention de la pénibilité

Des améliorations très concrètes sont apportées sur les chantiers afin de réduire les sollicitations physiques des compagnons. Dans le cadre de son plan d'action pénibilité 2015-2017, la branche Infrastructures est engagée dans des programmes de R&D de premier plan. Un partenariat a ainsi été conclu avec la start-up Bioservo, afin d'adapter aux activités du BTP un gant robotisé permettant d'amplifier la force naturelle de la main tout en réduisant la fatigue musculaire. En parallèle, grâce à l'application Safety Force®, 2 129 bonnes pratiques ont été recensées, dont une part importante concerne les manutentions. Une perforeuse assistée permettant d'absorber les vibrations, de faciliter les opérations répétitives de percement et d'éliminer le port de charges a aussi été développée dans le cadre des chantiers du Grand Paris. De nouveaux matériels sont également mis en place afin de passer d'un épandage manuel des enrobés à un épandage mécanique.

Énergie Systèmes: être le leader en prévention dans chacune de ses spécialités

L'objectif de la branche Énergie Systèmes: atteindre le leadership en matière de prévention dans chacune de ses spécialités. Pour ce faire, de nouvelles règles communes ont été définies au travers d'une charte d'engagement signée par le Comité exécutif. Elle se compose de « 12 axes de progrès » qui visent en priorité les managers et de « 6 points capitaux » en matière de sécurité et de prévention à

appliquer impérativement. Une campagne de communication a été menée avec un temps fort, le 12 juin 2017, dans toutes les entités et sur tous les chantiers, en France comme à l'international. L'objectif: afficher la mobilisation de la chaîne hiérarchique mais aussi échanger afin que chacun prenne conscience du changement. Une application baptisée « Easy » a été créée afin de dématérialiser les visites hiérarchiques de sécurité, définir des plans d'actions associés aux écarts constatés et partager les bonnes pratiques. Toutes ces informations peuvent être aisément recueillies en temps réel, photos et commentaires à l'appui.

Concessions autoroutières: une mobilisation au sommet pour la sécurité des personnels

Alors que les accidents touchant les agents intervenant sur routes et autoroutes ont connu une forte augmentation, APRR et AREA se sont mobilisées à l'occasion des toutes premières Journées nationales pour la sécurité des personnels routiers et autoroutiers, organisées les 20 et 21 octobre 2017. L'objectif de ces journées: sensibiliser les automobilistes aux risques auxquels les agents sont exposés sur les réseaux. Des villages sécurité sur les aires de service de Beaune (Côte-d'Or) sur l'A6, et de L'Isle-d'Abeau (Isère) sur l'A43 ont permis de présenter des fourgons et matériels percutés et des simulateurs de choc.

Parallèlement, APRR a poursuivi le déploiement de son programme SafeStart® de prévention des accidents au travail comme à domicile, qui vise à susciter une attitude de vigilance permanente de la part des collaborateurs. Lancé en 2016, SafeStart® porte ses fruits au quotidien. Plus de 2 000 situations à risques ont été signalées de novembre 2016 à octobre 2017, autant d'accidents potentiellement évités à l'avenir. —

Lorsque l'utilisateur saisit un objet, les capteurs du gant mesurent l'intensité de la force produite par la main et l'amplifient.

2 129

bonnes pratiques ont été recensées en 2017 grâce à l'application Safety Force®.

2 000

situations à risque signalées via SafeStart® entre novembre 2016 et octobre 2017 au sein d'APRR.

Formation et développement professionnel

2,4 %

de la masse salariale consacrée à la formation en 2017.

36 %

des stages de fin d'études effectués chez Eiffage Énergies Systèmes ont donné lieu à un recrutement en 2017.

Eiffage partenaire de l'École polytechnique, de l'École nationale supérieure d'arts et métiers, de CentraleSupélec, de l'École des Ponts ParisTech et de l'Essec.



40

alternants recrutés en moyenne par an chez APRR et AREA.

Développer les compétences de tous nos collaborateurs et préparer l'avenir

La formation de nos collaborateurs est un facteur clé de réussite pour notre Groupe. Elle nous permet d'accompagner les parcours professionnels tout en développant les compétences dont Eiffage a besoin pour préparer l'avenir.

L'Université Eiffage : plus de 500 modules de formation

L'Université Eiffage est le pilier de notre dispositif de formation. Ses objectifs :

- améliorer la lisibilité et la visibilité de l'offre de formation du Groupe ;
- favoriser la formation interne ;
- mutualiser l'offre de formation entre tous nos métiers ;
- faire de la formation un outil de la mobilité interne ;
- contribuer au développement de nouvelles compétences.

Au total, plus de 500 modules de formation sont proposés et dispensés dans les différents campus de l'Université, à Vélizy-Villacoublay, Lyon ou encore Mulhouse. Depuis le site internet de l'Université, nos collaborateurs peuvent accéder au book détaillant l'ensemble des offres de formation proposées. En 2017, ce dispositif digital a été complété par le lancement d'une plateforme d'e-learning dédiée aux formations transversales, comme celle sur la maquette numérique BIM (Building Information Modeling). Idéal pour permettre la diffusion rapide des connaissances à une large cible décentralisée.

La formation interne : pour tous, à tous les niveaux

L'Université Eiffage est le principal vecteur de la formation interne. Qu'ils soient

ouvriers, contremaîtres, agents de maîtrise ou managers, tous nos collaborateurs bénéficient de formations dédiées pour consolider leurs acquis et développer leurs compétences.

En 2017, au sein de la branche Énergie Systèmes, l'Université Eiffage a complété son offre d'encadrement de chantier par une formation dédiée aux chefs d'équipes. Par ailleurs, des parcours qualifiants spécifiques sont proposés aux cadres à haut potentiel dans tous les métiers, en partenariat avec des écoles supérieures d'ingénieurs ou de gestion.

Alternance et tutorat : un vivier de recrutement majeur pour le Groupe

Chez Eiffage, nous misons sur une politique d'alternance soutenue, source importante de recrutement. APRR et AREA se sont engagées à faciliter l'insertion des jeunes dans l'emploi, en recrutant au moins 40 alternants en moyenne par an. Ainsi, en 2016, plus de 50 % des embauches externes ont concerné un jeune de moins de 30 ans, soit 34 nouvelles recrues. —



La formation à l'heure du digital

450

personnes ont participé à la formation en ligne sur la maquette numérique BIM.

15

formations transverses proposées sur la plateforme d'e-learning du Groupe.

En 2017, l'Université Eiffage a lancé une plateforme d'e-learning pour les formations communes à tous nos métiers. La première a porté sur la maquette numérique BIM (Building information modeling), une compétence-clé pour le Groupe. Trois sessions en ligne regroupant chacune 150 personnes ont été organisées. Par ailleurs, nos métiers se sont dotés d'autres outils digitaux de gestion des parcours professionnels.

- Eiffage Construction a lancé (EC)2, une cartographie numérique complète de tous les métiers de la branche, ainsi que des compétences et offres de formation associées.
- Eiffage Énergie Systèmes a déployé e-PCE, un outil digital de préparation des entretiens individuels. Chaque collaborateur peut y formuler ses souhaits de formation et de mobilité. Les managers peuvent ainsi établir des parcours d'évolution plus personnalisés. —

Quand l'activité télécom d'Eiffage Énergie Systèmes forme à la fibre optique

76

participants à la formation sur la fibre optique.

57 %

des participants ont décroché un CDI après la formation.

En partenariat avec la Chambre de commerce et d'industrie, de Pôle emploi, des lycées professionnels et le centre de formation d'apprentis de la région Auvergne-Rhône-Alpes, Eiffage Énergie Systèmes a organisé et piloté plusieurs programmes de formation et d'apprentissage autour du déploiement et de l'installation de la fibre optique.

L'objectif : former des publics aussi bien jeunes que seniors sur des métiers pas ou peu maîtrisés et permettre l'employabilité des collaborateurs au travers de passerelles métiers.

Mises en place par Eiffage, ces plateformes de formation ont été ouvertes aux titulaires d'un BEP ou d'un CAP électrotechnique à la condition d'accepter une grande mobilité géographique afin d'intervenir sur les différents chantiers. Les différents « points écoles » ont accueilli près de 76 personnes parmi lesquelles 57 % ont obtenu par la suite un CDI. —

Insertion professionnelle



Ladoux (Puy-de-Dôme) —
Campus RDI Michelin.

L'insertion et l'engagement en faveur de l'apprentissage, de la diversité et de l'égalité des chances sont en totale adéquation avec les valeurs d'Eiffage.



36 050

heures d'insertion travaillées en plus par rapport à l'objectif initial sur le chantier du viaduc de la Grande Chaloupe (La Réunion).

Favoriser l'accès à l'emploi pour tous

Chez Eiffage, notre volonté est d'offrir à un maximum de personnes éloignées de l'emploi et sans qualification une chance d'obtenir un diplôme et d'avoir un parcours professionnel pérenne au sein d'une grande entreprise. Un engagement qui se traduit par une politique d'insertion déployée dans toutes les entités du Groupe, en collaboration avec les acteurs locaux spécialisés dans le domaine de l'insertion.

Développer l'emploi local à travers tous les métiers du Groupe

Les projets du groupe Eiffage sont soutenus par des contributeurs majeurs à l'emploi local. Véritables leviers d'intégration, ils offrent de nombreuses possibilités d'emploi à des personnes peu qualifiées. Les marchés intègrent souvent à cet effet une clause sociale précisant un volume d'heures de travail à réserver aux personnes éloignées de l'emploi. Et chez Eiffage, nous allons bien souvent au-delà de ces exigences contractuelles et réglementaires. La preuve.

→ sur le chantier de l'A6, APRR s'était engagé à réserver 10 000 heures de travail à des personnes en insertion. Après un an de chantier, 12 000 heures effectives ont déjà été réalisées.

→ dans la branche Infrastructures, le chantier BioSAV (filiale biologique Seine aval) prévoyait 15 000 heures d'insertion : 29 000 heures ont été réalisées et 17 personnes ont été embauchées en contrat de professionnalisation.

→ le chantier du Viaduc de la Grande Chaloupe, sur l'île de la Réunion, fixait un objectif d'insertion de 11 550 heures.

À la fin du chantier, 47 600 heures ont été réalisées, tandis que, en cours de chantier, sept personnes ont été embauchées en contrat à durée indéterminée de chantier.

→ côté Eiffage Construction, le chantier du nouveau Palais des congrès Robert Schuman de Metz, qui s'achèvera fin 2018, exigeait 30 000 heures d'insertion. Au 30 avril 2017, 74 % de ces heures avaient déjà été réalisées.

Miser sur la formation

La politique d'insertion du Groupe repose sur la qualification progressive des collaborateurs via l'alternance et via l'apprentissage, gage d'une insertion durable. Elle s'appuie sur les écoles de formation initiales créées par les entités d'Eiffage. Ces dernières concernent tous les métiers du Groupe et débouchent sur une qualification professionnelle reconnue.

Développer des partenariats locaux

De nombreux projets de grande ampleur imposent le recours à des prestataires extérieurs : entreprises de travail temporaire d'insertion, structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE), réseau Cap Emploi... En région, nos filiales et établissements peuvent également s'appuyer sur le réseau des Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion (Crepri), cofondé en 1993 par Eiffage.



Saint-Denis (La Réunion) —
Chantier du viaduc
de la Grande Chaloupe.

+ 20 %

de salariés en situation de handicap chez APRR et AREA entre 2014 et 2017.

Ce réseau apporte des solutions concrètes et pragmatiques aux difficultés d'insertion, en mettant en relation les publics en difficulté, les entreprises des territoires et le service public de l'emploi.

Favoriser l'insertion des jeunes issus des quartiers populaires

L'intégration des jeunes issus de quartiers prioritaires de la politique de la ville fait l'objet d'une politique spécifique du Groupe, via la charte Entreprises et Quartiers.

Dans le cadre de cette politique, le Groupe ambitionne de financer via sa fondation des projets favorisant l'accès à l'emploi ou à la formation dans ces quartiers, avec un abondement des différentes directions régionales. C'est le cas par exemple de l'association sportive de Lyon Duchère ou de Positive Planet à Paris, qui proposent respectivement une action d'insertion ou d'accompagnement à ceux qui créent leur microentreprise.

S'engager en faveur des personnes en situation de handicap

Eiffage s'engage concrètement en faveur de l'insertion professionnelle des personnes atteintes de handicap à travers différents plans d'action tels que :

- la sensibilisation auprès des managers et des salariés afin de changer la perception du handicap ;
- le recrutement de personnes handicapées sur des postes durables, éventuellement en alternance ;
- l'accueil de stagiaires et la mise en place de partenariats avec des centres de reconversion professionnelle ;
- la préservation dans l'emploi des personnes handicapées, notamment si ce handicap est survenu en raison d'un accident du travail ;
- l'encouragement de l'évolution professionnelle et de l'employabilité des personnes handicapées ;
- des actions permettant de maintenir dans l'emploi une personne touchée, en cours de carrière, par un handicap.

En octobre 2017, Eiffage Construction a ainsi organisé un Forum du handicap au sein du siège régional du Groupe à Lyon (Hélianthe) afin de sensibiliser l'ensemble du personnel. Une convention avec HandiBTP a par ailleurs été signée en 2017 par Eiffage Construction. La branche Construction a enfin apporté depuis 2013 un soutien financier et développé un partenariat de compétences avec le restaurant Le Jardin pêcheur, à Bordeaux (Gironde), qui embauche 80 % de salariés handicapés. Inauguré en 2017 en présence d'Alain Juppé et des partenaires du projet, le restaurant a une capacité de 300 couverts et emploiera 40 équivalents temps plein. —

Actionnariat salarié

1989

année de lancement de l'actionnariat salarié au sein du groupe Eiffage.

+ de 70 %

de salariés actionnaires en 2017.

Eiffage a décidé de promouvoir l'actionnariat salarié en France, mais également dans le monde entier et donc dans ses filiales internationales. Ainsi, en 2017, le dispositif s'est ouvert à nos collègues allemands, avec une première participation très prometteuse.

« Souscrire, même modestement, est une manière de faire partie de l'histoire du Groupe. »

Benoît de Ruffray
président-directeur général d'Eiffage

L'actionnariat salarié : un état d'esprit commun

Instauré en 1989, l'actionnariat salarié s'est rapidement développé, en France et à l'international. Il fait aujourd'hui partie de l'identité même du Groupe : il concrétise notre volonté de cultiver le sentiment d'appartenance, d'impliquer les salariés dans la réussite de tous nos projets et de partager avec eux les bénéfices de la croissance.

L'actionnariat salarié, inscrit dans l'ADN du Groupe

L'actionnariat salarié, exceptionnellement développé chez Eiffage, a contribué à la constitution même du Groupe. En 1989, un RES (rachat de l'entreprise par les salariés) ambitieux et fortement soutenu, donne l'élan initial à ce qui deviendra le groupe Eiffage en 1993, né de la fusion de Fougerolle et de SAE. Vecteur de mobilisation et d'engagement, l'actionnariat salarié permet également aux collaborateurs d'être directement bénéficiaires des bonnes performances économiques et financières du Groupe.

Il connaît depuis sa création un succès constant et s'est imposé comme une caractéristique essentielle de l'identité du Groupe. Il en est la signature, la particularité revendiquée et **une dimension clé porteuse de sens et de promesses** :

- il est le garant de notre indépendance ;
- il constitue un indicateur significatif du bien-être et de la confiance des collaborateurs dans notre Groupe ;
- il est la promesse, pour nos clients et partenaires, de salariés impliqués et engagés dans la réussite de leurs projets ;
- il est un outil de cohésion et de fidélisation.

Un engagement croissant dans notre réussite collective

Au 31 décembre 2017, plus de sept salariés du Groupe sur dix étaient actionnaires, détenant ensemble près de 20 % du capital : un niveau rarement atteint dans une entreprise cotée et dont nous sommes particulièrement fiers.

Ce chiffre traduit un engagement fort de nos collaborateurs et révèle leur niveau de confiance et d'implication.

En 2017, 40 688 collaborateurs ont participé à l'augmentation de capital, soit 65,2 % des salariés éligibles, pour un montant total de 160 millions d'euros.

Cela représente, par rapport à 2016, une hausse :

- de 7,9 % du nombre de souscripteurs ;
- de 22,6 % en montant.

Un engagement en hausse qui rend notre objectif de 100 % de salariés actionnaires plus réaliste que jamais.

Une composante de la politique de rémunération

Le groupe Eiffage a déployé une politique salariale équitable, fondée sur l'individualisation mais aussi sur l'intéressement des collaborateurs : ils sont impliqués dans la réussite et la croissance du Groupe via des dispositifs d'intéressement, de

19,6 %

du capital du Groupe est détenu par les salariés.

700

messagers sur le terrain sont chargés de relayer la politique d'actionnariat salarié du Groupe.

participation, mais aussi via l'actionnariat salarié. Ces différentes composantes de la rémunération globale sont bien sûr adaptées selon le contexte légal et réglementaire de nos pays d'implantation.

Accompagner, expliquer, former

Pour expliquer et promouvoir l'actionnariat salarié et répondre aux questions de tous nos salariés actionnaires, plus de 700 messagers sont répartis sur l'ensemble de nos implantations. Ils sont aussi chargés de transmettre notre culture aux nouveaux arrivants. Pour les aider et les accompagner dans leur mission, des

outils numériques de communication ont été spécifiquement conçus et développés. Par ailleurs, le catalogue de l'Université Eiffage s'est enrichi d'une formation spécifique sur l'Épargne salariale. Cette formation, ouverte à l'ensemble des collaborateurs, permet de mieux appréhender les enjeux de l'épargne salariale et sa réglementation. L'objectif : permettre à chaque collaborateur de comprendre comment l'actionnariat salarié associé à un plan d'épargne salariale permet de devenir actionnaire de son entreprise dans des conditions particulièrement avantageuses. —





Grenoble (Isère) — Le 21 mai 2017, le groupe APRR organisait le Triathlon du Trièves sur un tronçon de l'A51 fermé à la circulation.

250

Affiliée à la Fédération française d'athlétisme, l'association des Furets d'Eiffage compte 250 licenciés.

Eiffage parraine la promotion X2015 de l'École polytechnique jusqu'en juin 2018.

Un moyen de renforcer nos relations avec les élèves et de communiquer auprès d'eux sur nos activités et nos métiers.

Eiffage et le sport: par amour du défi

Le sport a toujours occupé une place privilégiée au sein du groupe Eiffage. Que nos collaborateurs se rassemblent spontanément pour pratiquer une discipline ou que l'impulsion soit donnée par le Groupe, le sport nous pousse vers un même objectif : relever ensemble les défis et porter haut les couleurs d'Eiffage.

Tisser des liens

Au sein de l'entreprise comme sur le terrain, le sport révèle son pouvoir de cohésion, sa capacité à rassembler et à créer des liens durables entre les personnes. Vecteur de courage et de dépassement de soi, il permet aussi, à ceux qui le pratiquent, de garder un « esprit sain dans un corps sain ».

C'est pour diffuser ces valeurs et encourager la pratique du sport chez nos collaborateurs que nous organisons, tous les deux ans, le Challenge sportif Eiffage. Des épreuves de qualification en région à la finale nationale, c'est l'occasion pour nos collaborateurs de tous horizons de révéler leur talent en participant à l'une des trois disciplines proposées : football, tennis, multi-activités (vélo, course à pied, tir à l'arc).

Chez Eiffage, les initiatives sportives émanent aussi des collaborateurs eux-mêmes. En 2002, une poignée d'entre eux créent Les Furets d'Eiffage. Cette association rassemble régulièrement, et en toute convivialité, les adeptes de la course à pied et participe aux grandes manifestations sportives internationales de la discipline (marathon de New York, marathon de Paris...). Les Furets d'Eiffage tiennent désormais leur propre meeting en salle dans

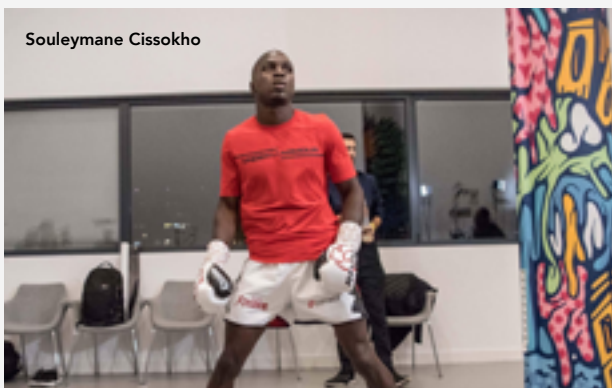
le Val d'Oise (France), dans le cadre de la semaine du handicap. Un meeting devenu qualificatif pour les championnats de France handisport !

Eiffage, créateur de moments sportifs d'exception

Chez Eiffage, nous mettons aussi notre savoir-faire de constructeur au service du sport. Nous avons réalisé de prestigieuses enceintes : du Palais Omnisport de Paris Bercy à la piscine olympique de Dakar, en passant par le stade Pierre-Mauroy à Villeneuve-d'Ascq dans le nord de la France, unique au monde avec son toit mobile et sa pelouse rétractable ou encore le centre aquatique d'Amiens, dont les travaux ont débuté en 2017.

Le temps d'un événement, certaines de nos réalisations se transforment en site sportif. C'est le cas du viaduc de Millau qui accueille depuis 2007 près de 15 000 coureurs pour un semi-marathon organisé tous les deux ans, de l'autoroute de l'Avenir au Sénégal sur laquelle fut organisée la première édition du Marathon Eiffage de l'autoroute de Dakar en 2016, ou encore de l'A51 en Isère où se tient depuis deux ans le triathlon du Trièves.

Par ailleurs, Eiffage s'engage dans des manifestations sportives qui permettent au Groupe d'enrichir ses relations avec les grandes écoles. Elle est ainsi partenaire du Raid de l'X depuis 2014 et organise chaque année un week-end sport et loisirs à Millau pour des étudiants de l'École des Ponts ParisTech. —



Souleymane Cissokho



Eiffage s'engage pour l'insertion professionnelle des sportifs de haut niveau

2014

Eiffage Construction devient signataire du Pacte de performance.

8

sportifs de haut niveau intégrés dans le cadre du Pacte de performance depuis 2014.

Lancé en décembre 2014, le Pacte de performance repose sur un engagement mutuel de l'État français, d'entreprises signataires et du mouvement sportif au service d'un objectif : favoriser l'insertion et la reconversion professionnelles des sportifs de haut niveau. Une autre façon pour notre Groupe de réaffirmer son attachement aux valeurs du sport et de participer au rayonnement international du sport français. Dès l'origine, Eiffage Construction a intégré dans le cadre de ce dispositif plusieurs sportifs de haut niveau tels que Maxime Maurel (paratriathlon), Laëtitia Payet (judo), Loïc Korval (judo), Manon Valentino (BMX) et Souleymane Cissokho (boxe). En 2016, APRR s'est associée à cet engagement sociétal d'Eiffage et a accueilli Valentin Belaud (pentathlon moderne) parmi ses équipes. En février 2018, Eiffage Construction a renouvelé son engagement dans le cadre du Pacte de performance du ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports, en intégrant deux nouveaux athlètes : Dimitri Bascou (110 mètres haies) et Alexandre Mariac (judo). Le Groupe compte dans ses rangs d'autres sportifs de haut niveau, recrutés en dehors du Pacte de performance, tels que Marine Vallet (saut en hauteur) ou encore Christophe Gerlac (lutte libre et lutte gréco-romaine). —

La Course Eiffage du Viaduc de Millau en Aveyron, entre ciel et terre

23,7

km de course.

4 920

m sur le viaduc, à 270 m du sol.

Depuis 2007, le viaduc de Millau accueille la Course Eiffage du Viaduc de Millau en Aveyron. Lors de cet événement unique, organisé tous les deux ans, des coureurs de tous horizons sont invités à prendre d'assaut le viaduc sur près de 24 km de traversée, dont cinq suspendus entre ciel et terre, à 270 m du sol. C'est l'un des temps forts de l'épreuve, marqué par une vue imprenable sur la ville de Millau et les Grands Causses qui l'entourent. Avec près de 15 000 participants en 2017, dont 900 collaborateurs du Groupe, la Course Eiffage du Viaduc de Millau en Aveyron s'est hissée en l'espace de dix ans dans le top 10 des grandes courses nationales. Des coureurs du monde entier se donnent aussi rendez-vous lors de cet événement. Plus de 30 nationalités seront représentées lors de l'édition 2018 organisée le dimanche 27 mai. —

« Un défi à votre mesure. »

Slogan de l'édition 2018
de la Course Eiffage du Viaduc
de Millau en Aveyron



Grenoble (Isère) —
Garage Solidarauto.

+ de 230

collaborateurs impliqués dans des projets solidaires depuis 2008.



Bordeaux (Gironde) —
Maison de Joseph.

11

projets pluriannuels ont été soutenus depuis 2013.

« La Fondation Eiffage donne du sens à la vie de notre Groupe et à celle de nos collaborateurs. C'est un pilier de nos valeurs et de notre équilibre. »

Benoît de Ruffray
président-directeur général d'Eiffage et président de la Fondation Eiffage

Fondation Eiffage : nos collaborateurs main dans la main avec les personnes fragiles

Créée en 2008, et présidée par Benoît de Ruffray, la Fondation Eiffage a soutenu plus de 200 projets en neuf ans. Sa mission : contribuer à l'insertion socioprofessionnelle des personnes en difficulté. En 2018, la Fondation Eiffage met l'accent sur l'un de ses fondamentaux : l'engagement solidaire des collaborateurs du Groupe.

Encourager l'engagement solidaire de nos collaborateurs

L'implication des salariés constitue l'un des piliers de notre Fondation. En devenant bénévoles d'une association partenaire, nos collaborateurs ont la possibilité de s'impliquer à titre personnel auprès de personnes en difficulté. Ils accompagnent des demandeurs d'emploi dans le cadre du réseau associatif Solidarités nouvelles face au chômage (SNC), épaulent des entrepreneurs dans les banlieues avec le réseau Positive Planet ou deviennent mentors d'étudiants en lien avec l'association Article 1 (anciennement Passeport Avenir).

Soutenir des projets dans la durée

La lutte contre le chômage et le mal-logement, l'appui à la formation et à l'insertion professionnelle nécessitent un engagement dans la durée. C'est le sens de notre soutien à Solidarauto. Ces garages solidaires favorisent la mobilité des personnes en situation de précarité via la vente ou la réparation de véhicules à prix solidaires. Les fonds investis sur trois ans permettent de soutenir la création d'une fédération au niveau national et l'ouverture de trois nouveaux garages solidaires sur le territoire français. Une réponse à un réel besoin : en France, plus d'une per-

sonne en insertion professionnelle sur trois a déjà dû refuser un emploi en raison d'une contrainte de mobilité.

Appuyer les projets parrainés par nos salariés

Depuis sa création, la Fondation Eiffage soutient aussi des associations dans lesquelles des collaborateurs du Groupe, actifs ou retraités, sont déjà impliqués. Nous soutenons par exemple le projet « La Maison de Joseph », porté par l'association Notre-Dame des Barrails à Bordeaux (France) et soutenu par deux collaborateurs d'Eiffage Construction. Depuis 2002, cette association accompagne une centaine de personnes sans abri pour les aider à retrouver un logement et un emploi ou une source de revenus. En 2007, elle a ouvert une première maison d'accueil pour 30 personnes. Aujourd'hui, notre fondation contribue à l'agrandissement d'une deuxième maison destinée à accueillir 43 résidents (travaux de réfection d'un ancien chai qui permettra de mettre à disposition quatre chambres supplémentaires).—



Nos salariés s'engagent auprès des demandeurs d'emploi et des étudiants

3 800

chercheurs d'emploi accompagnés par les groupes de bénévoles de Solidarités nouvelles face au chômage (SNC), soutenus par la Fondation Eiffage.

50

collaborateurs d'Eiffage engagés dans le mentorat d'étudiants avec Article 1 (Passeport Avenir).

En mai 2017, notre fondation a signé un partenariat de trois ans avec Solidarités nouvelles face au chômage (SNC), afin de contribuer à la formation de bénévoles et soutenir l'association dans la création d'emplois solidaires. Chaque année, SNC accompagne 3 800 demandeurs d'emploi vers la reprise d'activité. Nous soutenons ainsi Article 1 (anciennement Passeport Avenir), qui accompagne des étudiants issus de la diversité jusqu'à l'obtention de leur diplôme. Nous proposons ainsi à nos collaborateurs de devenir mentors de jeunes à fort potentiel, en les aidant à prendre confiance en eux, en leur faisant découvrir le monde de l'entreprise et en leur apprenant à construire leur réseau professionnel. Sur la période 2017-2018, plus de 50 collaborateurs d'Eiffage se sont portés volontaires dans le cadre de ce programme. —



Un appel à projets s'appuyant sur le financement participatif

12

initiatives sélectionnées sur la plateforme Ulule.

5 000

euros supplémentaires pour le projet coup de cœur des collaborateurs.

En novembre 2017, notre fondation a lancé un appel à projets solidaires sur la plateforme de financement participatif Ulule. Le thème : « Bien vivre ensemble sur tous les territoires ». Dans le cadre de cet appel à projets, des structures d'intérêt général ont soumis sur Ulule l'une de leurs initiatives visant à maintenir ou créer du lien social sur leur territoire. Les projets sélectionnés bénéficieront d'un abondement de la Fondation Eiffage qui viendra s'ajouter aux fonds récoltés auprès du grand public sur la plateforme en ligne. En mai 2018, les collaborateurs du Groupe seront appelés à désigner leur projet « coup de cœur », qui bénéficiera d'un abondement financier supplémentaire. —

Informations générales et éléments financiers

Sommaire

116	—	Rapport de gestion du conseil d'administration
144	—	Informations sociales, environnementales et sociétales 2017
240	—	Comptes consolidés
246	—	Notes aux comptes consolidés
298	—	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
304	—	Comptes sociaux
306	—	Notes aux comptes sociaux
315	—	Notes complémentaires
318	—	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels
322	—	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés
324	—	Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
360	—	Renseignements à caractère général
372	—	Table de concordance
374	—	Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion
376	—	Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise
378	—	Glossaire

Rapport de gestion du conseil d'administration

(Le rapport de gestion à l'assemblée générale doit s'entendre de l'ensemble des documents figurant dans le document de référence 2017.)

Le Groupe affiche en 2017 une solide performance : croissance de l'activité et du résultat opérationnel courant dans toutes les branches, poursuite de la baisse des frais financiers et forte augmentation du résultat net part du Groupe¹ (+ 23 %). Sur la base d'un bilan renforcé (désendettement de 838 millions d'euros en 2017) et d'un carnet de commandes en progression (+ 7 %), Eiffage aborde 2018 avec sérénité.

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à 15 milliards d'euros, en croissance soutenue de 6,9 % (6,3 % à périmètre et change constants) portée à la fois par les Travaux (+ 6,9 %) et par les Concessions (+ 7,2 %).

L'international affiche une croissance de 14,8 %, principalement portée par la croissance organique (+ 12,7 %). Le trafic autoroutier est resté dynamique pour les véhicules légers et a connu une nette

accélération pour les poids lourds, dont le trafic a enfin légèrement dépassé son niveau d'avant 2008.

Chiffre d'affaires consolidé par branche au 31 décembre 2017

En millions d'euros	Au 31/12/2016	Au 31/12/2017	Structure réelle	Périmètre et change constants (pcc ^{**})
Construction	3 666	3 750	+ 2,3 %	+ 1,6 %
dont immobilier	768	845	–	–
Infrastructures	4 325	4 704	+ 8,8 %	+ 8,2 %
Énergie Systèmes	3 461	3 783	+ 9,3 %	+ 8,0 %
Sous-total Travaux	11 452	12 237	+ 6,9 %	+ 6,0 %
Concessions (hors IFRIC 12)	2 556	2 739	+ 7,2 %	+ 7,5 %
Total Groupe (hors IFRIC 12)	14 008	14 976	+ 6,9 %	+ 6,3 %
Dont:				
France	11 246	11 806	+ 5,0 %	+ 4,7 %
International	2 762	3 170	+ 14,8 %	+ 12,7 %
Europe (hors France)	2 384	2 700	+ 13,3 %	+ 10,9 %
Hors Europe	378	470	+ 24,3 %	+ 24,6 %
Chiffre d'affaires « Construction » des concessions (IFRIC 12)	272	313	n.s.	n.s.

1. Hors ajustement des impôts différés non courants consécutif à la baisse du taux de l'IS, qui se traduit par un profit additionnel de 59 millions d'euros en 2016 et de 33 millions d'euros en 2017.

(**) **Périmètre constant**: se calcule en neutralisant:

- la contribution de 2017 des sociétés entrées en périmètre en 2017 ;
- la contribution de 2017 des sociétés entrées en périmètre en 2016, pour la

période équivalente à celle de 2016 précédant leur date d'entrée ;

- la contribution sur 2016 des sociétés sorties du périmètre en 2017, pour la période équivalente à celle de 2017 suivant leur date de sortie ;
- la contribution sur 2016 des sociétés sorties du périmètre en 2016.

Change constant: taux de change de 2016 appliqués aux chiffres d'affaires en devises de 2017.

Le résultat opérationnel courant est en croissance, à 1 729 millions d'euros, ce qui porte la marge opérationnelle à 11,5 %, contre 11,4 % en 2016. La marge opérationnelle des Travaux est en croissance, à 3,5 % (3,3 % en 2016).

Toutes les branches Travaux voient leur marge s'améliorer en 2017. La marge opérationnelle des Concessions est en léger repli (48,1 %, contre 48,4 %), compte tenu du caractère légèrement dilutif, comme attendu, de la ligne à grande vitesse Bre-

tagne-Pays de la Loire (LGV BPL) dans sa phase exploitation. Celle-ci contribue toutefois à l'augmentation du résultat opérationnel courant de la branche.

Résultat opérationnel courant par branche au 31 décembre 2017

En millions d'euros	2016		2017		Variations
	En millions d'euros	% CA	En millions d'euros	% CA	
Construction	147	4,0 %	153	4,1 %	+ 4,1 %
Infrastructures	93	2,2 %	119	2,5 %	+ 28,0 %
Énergie Systèmes	138	4,0 %	158	4,2 %	+ 14,5 %
Sous-total Travaux	378	3,3 %	430	3,5 %	+ 13,8 %
Concessions	1 236	48,4 %	1 317	48,1 %	+ 6,6 %
Holding	- 17		- 18		
Total Groupe	1 597	11,4 %	1 729	11,5 %	+ 8,3 %

Le résultat net part du Groupe, hors ajustement non courant des impôts différés, est porté à 512 millions d'euros pour 416 millions d'euros en 2016 (+ 23 %). L'endettement financier net bancaire ou obligataire du Groupe s'établit à 10,4 milliards d'euros, en baisse significative de 838 millions d'euros.

Sur le plan des financements, APRR a procédé à trois émissions obligataires en 2017 pour 1,3 milliard d'euros avec des maturités longues (2032 et 2033). Ces opérations viennent réduire sensiblement le coût de la dette du Groupe pour les années à venir et en allonger, à nouveau, la maturité.

Le carnet de commandes s'élève à 12,9 milliards d'euros au 31 décembre 2017, en augmentation de 7 % par rapport au 31 décembre 2016.

Carnet de commandes des Travaux par branche au 31 décembre 2017

En milliards d'euros	2016	2017	Δ 17/16
Construction	4,7	4,9	+ 6 %
Infrastructures	4,4	5,0	+ 13 %
Énergie Systèmes	2,9	2,9	+ 1 %
Total	12,0	12,9	+ 7 %

Événements post clôture

Le 1^{er} février 2018, Eiffage Energía, filiale d'Eiffage Énergie Systèmes, a acquis la société EDS Ingeniería y Montajes (25 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2016) implantée au Pays basque espagnol.

Le 20 février 2018, Eiffage s'est vu attribuer le lot 1 de la ligne 16 du Grand

Paris Express pour 1,84 milliard d'euros (part Eiffage 1,71 milliard d'euros), en groupement avec les entreprises TSO et Razel-Bec.

Le 23 février 2018, Eiffage Énergie Systèmes a acquis 51 % de l'entreprise Kropman (153 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2017), acteur de référence aux Pays-Bas dans l'énergie.

Le 15 mars 2018, Eiffage Construction a acquis la société Priora AG (environ 340 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2017), un des leaders de la construction en Suisse alémanique.

SAVOIR FAIRE LA DIFFÉRENCE / EIFFAGE - 117

Le chiffre d'affaires des Concessions (hors IFRIC 12) a progressé de 7,2 %, à 2 739 millions d'euros.

Concessions autoroutières en France

Depuis août 2017, les concessions autoroutières en exploitation en France sont placées sous la direction de Philippe Nourry.

Sur le réseau APRR, les recettes sont en hausse de 4,2 %, à 2 425 millions d'euros. Le trafic, mesuré en nombre de kilomètres parcourus, a de nouveau progressé en 2017, avec une croissance de 3,2 % dont + 2,8 % pour les véhicules légers et surtout + 5,9 % pour les poids lourds, reflet de la reprise économique en France et en Europe. Le trafic poids lourds retrouve ainsi son niveau de fin 2007 (avant crise). L'intégration des nouvelles sections de l'A75 à Clermont-Ferrand et de l'A480 à Grenoble dans le périmètre des concessions APRR et AREA, dans le cadre du plan de relance autoroutier signé en 2015, a également contribué à la croissance du trafic. La marge d'EBITDA est portée à 73,2 % (contre 72,4 % en 2016) et le résultat opérationnel courant est de 1 331 millions d'euros.

Cette bonne performance opérationnelle est liée au dynamisme du trafic mais également à la bonne maîtrise des dépenses d'exploitation, dont le niveau s'inscrit en baisse par rapport à l'année précédente si l'on exclut les impôts et taxes.

Le résultat net du Groupe APRR est de 706 millions d'euros. La participation au résultat consolidé d'Eiffage prend en compte la contribution de la holding de contrôle Financière Eiffarie et la part des minoritaires.

Les investissements se sont élevés à 353 millions d'euros. L'année 2017 a été marquée par la montée en puissance des grands

investissements d'infrastructures prévus dans les contrats de plan APRR et AREA et dans le plan de relance autoroutier.

Certains chantiers vont s'achever dès 2018 comme le barreau A6-A89 au nord de Lyon ou comme l'élargissement de l'A71 au nord de Clermont-Ferrand. D'autres chantiers vont démarrer ou se poursuivre en 2018 comme les élargissements à 2x3 voies des autoroutes A6 à Auxerre et A41 Nord à Annecy ou comme la reconfiguration des nœuds autoroutiers A36/RN1019 au sud de Belfort, A71/RCEA à Montmarault, A406/RCEA à Mâcon et A43/A41/VRU à Chambéry. Les travaux préparatoires et les procédures administratives des deux grands aménagements de traversées d'agglomérations à Clermont-Ferrand et à Grenoble sont en cours.

La hausse contractuelle des tarifs au 1^{er} février 2018 est de 2,00 % pour APRR et de 2,04 % pour AREA, conformément aux formules tarifaires fixées par les derniers avenants aux contrats de concession.

Sur le plan opérationnel, le rapprochement des deux directions d'exploitation APRR et AREA engagé au début de l'année 2017 dans le cadre du projet « Synergie » a permis de gagner en efficacité, en cohérence et en qualité de service.

Les réorganisations lancées dans le courant de l'année concernant la comptabilité d'APRR et la structure opérationnelle du péage d'AREA ont d'ores et déjà porté leurs fruits.

La modernisation du péage s'est poursuivie, avec un taux de transactions automatiques de 98,9 %, contre 97,5 % en 2016. Le déploiement du télépéage sans arrêt suit son cours sur les gares de péage proches des agglomérations, et le taux de transactions télépéage atteint 57,6 %, contre 55,9 % en 2016. Le portefeuille de badges géré par le Groupe compte près de 2,5 millions d'unités. Il devrait encore progresser de manière significative, en particulier grâce au lancement par le groupe APRR du badge TopEurop en fin d'année 2017,

le 1^{er} badge interopérable entre la France, l'Espagne, le Portugal et l'Italie disponible au sein du secteur autoroutier français.

Concernant la sécurité sur le réseau, la situation est très proche de celle de l'année précédente, avec 40 morts, soit le même nombre qu'en 2016, et une augmentation de 5 % du nombre d'accidents corporels.

Les progrès considérables réalisés en 2016 dans le domaine de la prévention des accidents du travail ont été confirmés en 2017, avec un taux de fréquence de 5,9 et un taux de gravité de 0,45.

Dans le cadre de son plan stratégique, APRR a accentué ses efforts pour développer son offre de services en faveur des clients, pour accélérer le développement de l'innovation et pour faciliter la transformation digitale de l'entreprise, source de gains de productivité et d'amélioration des conditions de travail.

La note de crédit d'APRR (A- chez Standard & Poor's depuis novembre 2016) a également été relevée à A- par Fitch Ratings en octobre 2017. Par ailleurs, APRR a procédé à trois émissions obligataires en 2017 (100 millions d'euros, indexés sur l'inflation, à échéance avril 2032, avec un coupon de 0,34 %, 500 millions d'euros, à taux fixe de 1,625 %, à échéance janvier 2032 et 700 millions d'euros, au taux fixe de 1,5 %, à échéance janvier 2033).

L'État et les sociétés APRR et AREA ont trouvé, en fin d'année, un accord sur le nouveau plan d'investissement autoroutier lancé à l'été 2016. Ce plan de 220 millions d'euros pour le Groupe APRR, financé par une hausse tarifaire additionnelle sur les années 2019 à 2021, prévoit la réalisation d'une quinzaine d'opérations qui permettront d'accélérer le développement et la modernisation du réseau dans les domaines de l'environnement, du service à la clientèle et de la desserte des territoires. Les projets d'avenants aux contrats de concession seront soumis à l'avis du Conseil d'État en début d'année 2018 et pourraient être finalisés dans le

courant du 2^e trimestre.

Le chiffre d'affaires du **viaduc de Millau** est en hausse de 4,8 %, à 48,8 millions d'euros, sous l'effet d'une croissance du trafic de 0,9 % (+ 0,2 % pour les VL ; + 7,4 % pour les PL) et de l'augmentation tarifaire, qui tient compte de l'avenant publié au *Journal officiel* du 31 janvier 2016. Cet avenant avait pour objet de traiter de l'augmentation de la redevance domaniale décidée par l'État en mai 2013 et de l'intégration dans le périmètre de la concession de l'aire du viaduc située à proximité de l'ouvrage, moyennant une compensation tarifaire étalée sur 2016 et 2017.

Les travaux de rénovation de l'aire du viaduc ont été achevés au début de l'été, conformément au planning contractuel. Cette aire remarquable, qui offre désormais plus de services et de confort aux clients empruntant le viaduc, a été inaugurée le 5 juillet 2017.

L'automatisation du péage s'est poursuivie sur la barrière de Saint-Germain, avec un taux de transactions automatiques qui atteint sur l'année 86,5 %, dont 39,4 % pour les transactions télépéage (contre 83,7 % et 36,9 % respectivement en 2016).

Le trafic d'**ADELAC**, société concessionnaire de l'autoroute A41 Nord reliant Annecy à Genève, a connu une progression de 1,9 %, dont + 1,7 % pour les VL et + 7,1 % pour les PL. Le trafic a été quelque peu pénalisé par l'incendie d'un poids lourd dans le tunnel du Mont-Sion le 3 novembre 2017 qui a nécessité la fermeture de l'autoroute pendant près d'une journée. Cet incendie a été parfaitement maîtrisé par les pompiers et les équipes de l'exploitant AREA et n'a occasionné aucun dommage corporel.

Concernant A'Liéonor, société concessionnaire de l'autoroute A65 reliant Pau à Langon, le trafic tous véhicules a poursuivi sa progression, à + 2 %. L'annulation des interdictions des poids lourds, sur le réseau adjacent, le 17 novembre 2016 par le tribunal administratif de Pau, a impacté la croissance du trafic poids lourds sur la période, malgré la prise de nouveaux ar-

rêtés par le département des Landes dès le 17 mars 2017. La croissance des recettes péage (+ 4,4 %, à 57,7 millions d'euros en 2017) a permis à A'Liéonor de poursuivre son désendettement, avec plus de 60 millions d'euros remboursés depuis 2015.

Le chiffre d'affaires de la **Société marseillaise du tunnel Prado Carénage** (SMT-PC), dont Eiffage possède 33 % du capital, a enregistré une baisse de 3,1 % par rapport à 2016. Celle-ci est la conséquence de la mise en service le 29 novembre 2016 de la rocade autoroutière L2 Est, itinéraire concurrent libre de péage. La Métropole Aix-Marseille-Provence a voté, le 19 octobre 2017, une délibération approuvant l'avenant au contrat de concession qui porte sur un projet de liaison souterraine entre le tunnel du Prado Carénage et le boulevard de Schloesing desservant les quartiers sud de Marseille. Ce projet reste encore soumis au contrôle de légalité de l'État et à l'avis de la Commission européenne sur la compatibilité du projet avec les règles d'aides d'État en matière de compensation de service public.

Le trafic du tunnel Prado Sud, détenu à 41,5 % par Eiffage, qui prolonge au sud la concession de SMT-PC, a connu en 2017 une progression soutenue de 10,9 %.

Concessions et PPP

Depuis août 2017, les autres concessions et PPP en exploitation (autoroutes à l'international, infrastructures ferroviaires, PPP de bâtiment...) et les opérations en développement sont placées sous la direction de Marc Legrand.

Au Sénégal, l'aéroport international de Dakar (AIBD) a été mis en service le 7 décembre 2017. Le trafic passager attendu contribuera à la croissance de l'activité de la société concessionnaire de l'Autoroute de l'Avenir qui relie cet aéroport à Dakar. Le trafic a continué de progresser en 2017 et le chiffre d'affaires a atteint 36 millions d'euros en augmentation de 25 %.

Le chantier de l'**autoroute A94** en Bavière, premier PPP autoroutier gagné par Eiffage, en partenariat avec les entreprises BAM et Berger Bau, approche les 70 % d'avancement, conformément aux prévisions. Les premières chaussées ont été réalisées fin 2017, et les équipes d'exploitation et de maintenance se mettent en place en vue de la mise en service fin 2019.

Infrastructures ferroviaires

L'année 2017 a été très riche pour la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, avec sa mise à disposition de SNCF Réseau à bonne date le 15 mai, la mise en service commerciale le 2 juillet et le refinancement de la dette projet le 14 décembre. Depuis le démarrage des marches à blanc, le 1^{er} avril, les équipes d'OPERE assurent la maintenance de l'infrastructure pour garantir les niveaux de performance et de disponibilité requis.

Au 31 décembre 2017, 17 000 trains avaient circulé sur la LGV BPL, parcourant plus de 2 millions de kilomètres avec une excellente régularité et généré 70,9 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre du PPP et de l'entretien de la ligne.

Autres PPP et concessions

Le stade Pierre-Mauroy a accueilli 20 journées de manifestations sportives et culturelles en 2017 en complément des matchs de son club résident, le LOSC, notamment trois matchs du Mondial de handball, la demi-finale et la finale de Coupe Davis de tennis, les concerts de Céline Dion, de Depeche Mode, de Bruno Mars, pour ne citer que les plus exceptionnelles. Il s'agit d'un record depuis son ouverture, la polyvalence et la modularité du Stade/Aréna donnant ainsi leur pleine mesure.

Cette progression en termes de qualité et de quantité d'événements, associée à une diminution des charges d'exploitation et de structure, a permis une progression de son chiffre d'affaires (41,5 millions d'euros) et de son excédent brut d'exploitation. Par ailleurs, l'accroissement sensible du chiffre d'affaires des activités permanentes (événements d'entreprises et partenariats commerciaux officiels pluriannuels...) contribue également à l'amélioration des résultats et permettra de stabiliser un niveau de chiffre d'affaires récurrent les années où la programmation s'avèrerait moins dense.

Le 18 décembre 2017, la société Elisa (titulaire du marché de partenariat) a finalisé le refinancement auprès d'un établissement de crédit du prêt-relais octroyé par Eiffage à sa filiale en 2008. Cette opération, conclue en accord avec la Métropole européenne de Lille (MEL) par la signature, en juillet 2017, d'un avenant au marché de partenariat, permettra, pour les années futures, de diminuer sensiblement les charges financières pesant sur la société Elisa.

Le contentieux avec la MEL suit son cours auprès du tribunal administratif de Lille. Il porte notamment sur l'interprétation de certaines clauses du contrat et sur l'indemnisation des surcoûts de construction occasionnés par les retards dans l'obtention du permis de construire et par des améliorations apportées au stade.

À proximité du stade et dans le cadre du contrat de partenariat, les travaux de l'immeuble destiné à la direction régionale nord d'Orange se poursuivent selon le calendrier prévu, le gros œuvre du R+2 étant quasiment achevé. Ces 19 000 m² de bureaux réalisés par Eiffage Immobilier Nord accueilleront, en août 2019, environ 1 300 collaborateurs qui contribueront à l'animation du parvis du stade et à la valorisation des hôtels et des commerces de ses espaces annexes.

Après deux ans et demi de travaux, Eiffage Concessions a livré dans les délais la

réhabilitation de la paroi sud de la Grande Arche de La Défense, avec l'aménagement du toit, la réfection des façades et des ascenseurs et la rénovation des bureaux des ministères de l'Écologie et du Logement. Le PPP prévoit également l'exploitation du toit, véritable lieu d'échange avec son pont promenade, ses espaces culturels et événementiels, qui ont été ouverts au public le 1^{er} juin 2017.

Le collège de Carcès, dans le Var, les bâtiments de l'université de Metz ainsi que la dernière tranche de l'université d'Aix-en-Provence, réalisés dans le cadre de PPP, ont été livrés conformément au calendrier des contrats et à la satisfaction du client.

Aux dates de mise à disposition des deux derniers projets, le remboursement anticipé par les clients publics de 72,5 millions d'euros, via un prêt souscrit directement par eux auprès de la Banque européenne d'investissement, a permis à Eiffage de rembourser par anticipation et dans les mêmes proportions la dette levée initialement auprès d'établissements de crédit.

Les chantiers des PPP de l'université de Lorraine à Nancy et des deux collèges restants dans le Var se déroulent conformément au contrat. Ces derniers chantiers seront livrés au 1^{er} semestre 2018.

Les réseaux haut débit exploités par Eiffage sous forme de délégations de service public voient leur situation financière se stabiliser. Des discussions sont néanmoins en cours avec les collectivités délégataires pour en rétablir l'équilibre ou y mettre fin à l'amiable.

Enfin, fort d'une présence du Groupe depuis plus de quatre-vingt-dix ans au Sénégal, Eiffage Concessions y poursuit son développement, avec la livraison, en novembre, de la centrale photovoltaïque de Ten Merina d'une capacité de 30 MWc. La maintenance de la centrale sera assurée par RMT (filiale d'Eiffage Énergie Systèmes) et Eiffage Opération Services, filiale d'Eiffage Services, pour une durée de vingt-cinq ans.

Au Chili, Eiffage, associé minoritaire aux côtés des groupes japonais Sojlitz et Shikoku Electric Power, a signé en juin les contrats pour la réalisation, le financement et l'exploitation de la centrale photovoltaïque de Huatacondo (98 MWc), dans le désert d'Atacama. Les travaux et la maintenance de la centrale seront assurés par Eiffage Energía, filiale espagnole d'Eiffage Énergie Systèmes.

Eiffage, en partenariat avec Mirova, Engie et Swimdo, a signé, en mars 2017, le contrat de concession du futur centre aquatique d'Amiens. Les travaux ont démarré en novembre avec une ouverture prévue au public à l'été 2019.

Eiffage Services, filiale spécialisée dans l'exploitation et la maintenance des PPP, poursuit l'amélioration de sa rentabilité grâce à une meilleure maîtrise des risques. En 2017, le chiffre d'affaires atteint 30,4 millions d'euros.

Enfin Eiffage a poursuivi, en 2017, la rotation de son portefeuille de PPP avec la cession, en novembre, de 85 % du capital des sociétés Eifficoll 1 et 3, titulaires, respectivement, des contrats de PPP des huit collèges de Seine-Saint-Denis et de plus de 80 % du capital des sociétés Eiffigreen et Eiffly54, titulaires, respectivement, des contrats de PPP de l'université Green Er à Grenoble et du lycée de Jarny en Meurthe-et-Moselle.

Le chiffre d'affaires Travaux a nettement progressé en 2017 (+ 6,9 %), à 12 237 millions d'euros, confirmant ainsi la reprise amorcée dans ces métiers au 4^e trimestre 2016.

La dynamique a été particulièrement forte à l'international (+ 14,6 %), principalement sous l'effet de la croissance organique (+ 12,5 %), fruit des efforts déployés par le Groupe depuis plusieurs années pour y renforcer ses implantations pérennes et s'y développer en mode export. La part du chiffre d'affaires réalisé à l'international dans les Travaux est désormais de 26 %, contre 18 % il y a cinq ans. L'année 2017 a également été marquée par la reprise en France dans les métiers de Travaux (+ 4,4 %).

Eiffage Énergie Systèmes est désormais la nouvelle marque des métiers de l'Énergie du Groupe, lancée en toute fin d'année 2017.

La branche **Énergie Systèmes** a vocation à assurer un maillage dense de ses territoires afin de fournir un service de proximité fiable et réactif mais également d'apporter un haut niveau d'expertise à ses clients dans ses multiples spécialités.

Le chiffre d'affaires consolidé d'Eiffage Énergie Systèmes s'établit à 3 783 millions d'euros, en forte croissance (+ 9,3 %), compte tenu des opérations de croissance externe réalisées (+ 1,3 %) mais également d'une année très dynamique à l'international (+ 24 %). La marge opérationnelle est, à nouveau, en amélioration en 2017, à 4,2 % (4 % en 2016). Le carnet de commandes s'élève à 2,9 milliards d'euros (+ 1 %) et représente près de neuf mois et demi d'activité.

Le travail engagé dans le cadre du plan stratégique s'est concrétisé en 2017 par la mise en place d'une organisation transverse et orientée clients. Toutes les offres de la branche ont été recensées et cartographiées. Ce travail d'inventaire, mis en perspective avec l'ambition d'Eiffage Énergie Systèmes de rejoindre les meilleurs de la profession d'ici à 2020, a fait évoluer l'organisation opérationnelle pour mieux servir la stratégie de la branche. Désormais, Eiffage Énergie Systèmes concentre ses savoir-faire autour de trois familles : le génie électrique, le génie industriel, le génie climatique et énergétique.

Ses trois grands métiers, renforcés par des expertises et des niches technologiques, permettent de répondre aux enjeux des quatre marchés de la branche : industrie, infrastructures et réseaux, villes et collectivités et tertiaire. Au sein de chaque marché, les offres sont segmentées par axe. Animés par des experts internes transverses, ces axes sont les accélérateurs du développement d'Eiffage Énergie Systèmes. Ils vont permettre de :

- renforcer la synergie entre les activités de proximité et les spécialités ;
- enrichir les offres et y intégrer toujours plus de valeur ajoutée ;
- affirmer un positionnement de spécialiste sur certains segments de marchés ;
- favoriser l'innovation.

Cette organisation opérationnelle dédiée va faire gagner en lisibilité les offres de la branche. La nouvelle politique de marque, en cours d'élaboration, leur donne, quant à elle, une meilleure visibilité. Le client reste au cœur de la stratégie, et désormais les offres d'Eiffage Énergie Systèmes sont portées par des marques expertises dédiées à des marchés ou savoir-faire. Cinq marques expertises majeures incarnent le nouvel ADN de la branche. Il s'agit des quatre marques dédiées aux quatre marchés et de la marque savoir-faire dédiée aux métiers du génie climatique et énergétique.

Au service des villes et des collectivités, les activités de la branche sont désormais identifiables sous la marque **Expércité**.

Ce marché constitue un réservoir de croissance important. Le maillage territorial d'Eiffage Énergie Systèmes lui donne une forte légitimité renforcée par l'acquisition de la société Ipérion en 2016, qui augmente les capacités de la branche dans le domaine de l'hypervision. Grâce à cette combinaison, Eiffage Énergie Systèmes dispose d'une offre complète unique sur le marché intégrant tous les enjeux de la ville, de la conception à la maintenance dans les domaines du cadre de vie, de la mobilité, de la sûreté/sécurité, des réseaux et du patrimoine, de l'hypervision et des nouveaux services. Cette offre modulaire et sur mesure ouvre de belles perspectives de développement. Un des exemples incarnant cette combinaison proximité/spécialité est l'achèvement courant 2017 du marché de rénovation des chaufferies de la Ville de Paris.

Les équipes ont rénové les installations techniques de 2 000 chaufferies et installé dans le même temps un nouveau système de supervision rendu possible grâce à la pose de capteurs IoT (Internet of Things) et au déploiement du premier réseau internet des objets dont la Ville est propriétaire.

Dans le secteur de l'industrie, où les activités de la branche sont désormais exercées sous la marque **Clemessy**, avec comme enjeu majeur d'optimiser la production industrielle, l'organisation par axe marché est plus mature.

Elle garantit ainsi une croissance toujours constante sur de nombreux segments phares. Un des faits marquants de l'exercice est la livraison en novembre de la plus importante centrale photovoltaïque saharienne construite près de Nouakchott (Mauritanie). Les équipes ont réalisé la conception et la construction de la centrale sur 64 ha et ce en moins d'une année. Parmi les réalisations en cours, on peut citer les quatre contrats pour le pas de tir ELA 4 dédié au futur lanceur Ariane 6 en Guyane et la poursuite, dans le nucléaire, des installations électriques générales et diesel d'ultime secours (DUS) en France. Côté prise de commande, Renault a choisi les équipes d'Eiffage Énergie Systèmes pour étudier, fabriquer et mettre en place

la fin de la ligne d'assemblage avec le banc de test fin de ligne d'une nouvelle boîte de vitesse conçue pour traiter plusieurs possibilités de traction en combinant les énergies thermique et électrique. En ce qui concerne la maintenance, autre cœur de métiers de la branche dans le domaine industriel, le secteur de la pétrochimie reste porteur, avec notamment le gain en synergie branche du contrat de maintenance multimétiers de la raffinerie Total de Donges ainsi que la réalisation des travaux d'arrêt pour celle de La Mède.

Dans les infrastructures et réseaux, Eiffage Énergie Systèmes rapproche et connecte les territoires en développant des infrastructures d'énergie, de transport et de télécommunications. Concernant le transport et la distribution d'électricité en France, le fait notable est le gain du plus gros projet clés en main de lignes aériennes jamais confié par RTE.

Il s'agit d'une ligne de 400 kV reliant Avelin à Gravelle dans la région des Hauts-de-France. Les équipes réaliseront l'étude, le développement, la fabrication et la construction d'un nouveau concept de ligne aérienne illustrant toute la pertinence de la stratégie de niche à forte valeur ajoutée technique mise en place. Par ailleurs, l'année 2017 aura été marquée par le redémarrage de l'activité ligne à haute tension en Afrique, avec notamment l'interconnexion HT en 225 kV Burkina Faso-Ghana et la poursuite de l'activité postes et lignes.

Dans le secteur des transports, les équipes proposent une offre de services globale et adaptée selon les transports, qu'ils soient ferroviaires ou routiers. Elles ont confirmé leur capacité à relever les défis techniques et à livrer des réalisations d'une grande complexité dont la plus emblématique est, bien sûr, la ligne ferroviaire à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire. À noter enfin sur ce marché, la vivacité de l'activité télécom, avec notamment plusieurs projets de conception-construction de réseau de fibres (FTTH) gagnés pour Orange sur les départements de Mayenne, de Charente-Maritime, d'Aveyron, de Gironde ou en direct avec les collectivités

telles que le conseil général de Saône-et-Loire, celui du Jura ou de la Côte-d'Or.

Dans le secteur tertiaire, Eiffage Énergie Systèmes propose des solutions multitechniques de qualité afin de rendre les bâtiments innovants, performants et connectés au service des occupants. 2017 a été l'occasion d'approfondir deux leviers de développement sur ce marché : la performance énergétique et l'innovation. Eiffage Énergie Systèmes a signé la Charte pour l'efficacité énergétique des bâtiments tertiaires publics et privés et affirme ainsi son engagement en faveur d'une performance énergétique durable des bâtiments.

Côté nouvelles technologies, la branche a développé son propre agrégateur numérique. Installée l'été dernier dans l'éco-quartier de Smartseille développé par Eiffage Immobilier, cette plateforme a pour objectif de stocker, de trier, d'analyser et de traiter les données afin de proposer des services aux habitants du quartier. Cette solution innovante positionne Eiffage Énergie Systèmes comme un prestataire de services complet et à valeur ajoutée sur les nouveaux usages liés à l'internet des objets (IoT) et au « Big Data ». Concernant les métiers de l'exploitation-maintenance, on peut souligner la confiance accordée par Orange à Eiffage Énergie Systèmes, qui lui a renouvelé le contrat d'exploitation-maintenance multitechnique de ses immeubles sur une partie du territoire. Autre élément significatif de l'exercice, l'acquisition de la société Wetec, basée à Paris et spécialisée dans l'électricité pour le marché du luxe.

Cette nouvelle compétence légitime la volonté de développement de la branche dans le domaine du tertiaire haut de gamme où des possibilités de synergie avec Eiffage Construction, également positionnée sur le marché, sont réelles. Enfin, 2017 a vu s'achever plusieurs chantiers emblématiques tels que la rénovation de la Grande Arche de La Défense, le Hall 7 du parc des expositions porte de Versailles ou encore le siège de la SMABTP à Paris.

Enfin, en génie climatique et énergétique, une nouvelle marque, **Clévia**, a été lancée fin 2017. Ce métier stratégique pour la branche concerne, de manière transverse, tous les marchés. Le tertiaire est sans doute le secteur le plus mature. Le savoir-faire des équipes est notamment reconnu dans le domaine de la santé, avec des expertises de pointe dans le domaine de la plomberie sanitaire et des fluides spéciaux déployées par exemple dans les CHU d'Épinal, de la Roche-sur-Yon ou de Grenoble. Dans le secteur de l'industrie, on peut citer l'achèvement des travaux de ventilation sanitaire et de désenfumage dans la centrale hydroélectrique de Veytaux, en Suisse, et la réalisation en cours des salles blanches du laboratoire Boiron à Lyon.

Dans le domaine des infrastructures, l'expertise en ventilation des espaces souterrains continue à porter le marché. On peut citer notamment le chantier gagné de maintenance des ventilateurs relais du tunnel du Mont-Blanc et au-delà des frontières, en Belgique, le travail en synergie au sein de la branche qui a permis de remporter le projet de rénovation du tunnel de Hal, à Bruxelles.

Par ailleurs, sur le marché des villes et collectivités, les équipes ont mis au point une offre clés en main de réseaux de chaleur avec, comme résultats, de beaux succès tels que la signature des DSP d'Asnières et de Clamart. Enfin l'acquisition de la société Bœuf, basée à Dijon, permet à Eiffage Énergie Systèmes de compléter son maillage territorial sur ce métier.

En Europe et à l'international, les filiales d'Eiffage Énergie Systèmes affichent une forte croissance d'activité (+ 24,2 %). Partout, elles ont progressé sur leur fonds de commerce grâce à un ancrage territorial fort. En Espagne notamment, Eiffage Energía est devenu le premier partenaire de l'opérateur Iberdrola pour l'entretien de son réseau moyenne et basse tensions. Le 1^{er} février 2018, Eiffage Energía a acquis la société EDS Ingeniería y Montajes (25 millions d'euros de chiffres d'affaires en 2016), implantée au Pays basque espagnol, complétant ainsi son maillage territorial.

En Italie, la réalisation du lot électricité de la tour Allianz par Galli bat son plein. En Belgique, les équipes de VSE et Yvan Paque ont renouvelé les contrats d'entretien des tunnels routiers de Bruxelles et d'éclairage public. En Allemagne enfin, NAT, spécialiste de l'automatisme dans le secteur de l'automobile, a su pleinement profiter du dynamisme de ce secteur.

Le fait le plus marquant de l'exercice reste le renforcement des compétences de la branche dans le domaine photovoltaïque à l'export. Chez Eiffage Energía, 2017 aura vu la livraison de la ferme photovoltaïque 110 MWc de Quilapilún, au Chili, ainsi que l'obtention puis la réalisation – en cours – de celle de Huatacondo (103 MWc).

Afin de renforcer encore son ancrage européen, Eiffage Energie Systèmes a acquis, le 23 février 2018, 51 % de l'entreprise Kropman (153 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017), acteur de référence aux Pays-Bas dans l'énergie.

La branche Infrastructures intègre trois métiers : la Route, le Génie civil et le Métal.

Son chiffre d'affaires s'établit à 4 704 millions d'euros, en forte progression (+ 8,8%), compte tenu de la croissance à l'international, tirée par l'éolien offshore dans le Métal et par les infrastructures routières et ferroviaires en Allemagne. En France, l'année 2017 marque une amélioration de la conjoncture dans la Route alors que les chantiers de génie civil du Grand Paris ne contribuent encore que modestement au chiffre d'affaires de la branche. La marge opérationnelle est en hausse, à 2,5 %, contre 2,2 % en 2016. Le carnet de commandes s'établit à 5,0 milliards d'euros, représentant près de treize mois d'activité, en augmentation de 12,8 % sur douze mois.

Route en France

Après plusieurs années consécutives de contraction des volumes, l'activité d'Eiffage Route se stabilise en 2017 à la faveur d'une reprise modérée de la commande publique. En outre, l'entreprise a remporté plusieurs marchés significatifs en matière de transports collectifs en site propre (« TCSP »), bus à haut niveau de service (« BHNS ») et tramways notamment à Bordeaux, à Pau, à Lyon et à Biarritz.

Plusieurs projets d'envergure ont été menés à bien sur le territoire national tels que le village des marques McArthurGlen Provence, en groupement avec la branche Construction, ou le projet Villages Nature en Seine-et-Marne pour le compte d'Euro Disney S.C.A. et de Pierre & Vacances-Center Parcs.

Outre ces succès en travaux, Eiffage Route poursuit sa stratégie de développement dans les carrières et les industries en combinant l'optimisation de son outil de production industriel et la recherche de débouchés correspondant aux besoins de ses clients. À ce titre, de nombreux projets liés à la transition numérique sont en cours de déploiement sur l'ensemble de la chaîne de valeur : production, vente, administration/gestion.

Génie civil en France

L'activité de génie civil en France a connu des dynamiques contrastées selon les métiers et les régions.

En Île-de-France, la perspective de montée en puissance des marchés liés au Grand Paris permet d'envisager pour les années qui viennent une hausse importante du chiffre d'affaires. En témoigne le démarrage des chantiers pour :

→ le prolongement d'Éole (ligne E du RER) à l'Ouest, comprenant un tunnel de 6 km et la gare de la Porte Maillot, attribué en 2016 à Eiffage en groupement avec les sociétés Bouygues Travaux Publics, ou ses filiales,

(mandataire) et Razel-Bec pour un montant de 460 millions d'euros (dont 134 millions d'euros pour Eiffage) ;

→ pour cette même ligne, le saut-de-mouton de Bezons, un ouvrage d'art de 1 km permettant le franchissement des voies existantes entre les communes de Nanterre et de Bezons, pour un montant de 60 millions d'euros ;

→ le tronçon T2B de la ligne 15 du Grand Paris Express, qui reliera les gares de Bry-Villiers-Champigny et de Créteil-l'Échat, dans le Val-de-Marne, incluant le creusement d'un tunnel bi-voies de 7,2 kilomètres, la construction de sept ouvrages annexes intergares et d'un ouvrage annexe pour la connexion future avec la ligne 15 Est ainsi que la réalisation de trois gares d'un montant de 795 millions d'euros (dont 435 millions d'euros pour Eiffage). Ce marché a été obtenu en groupement avec Razel-Bec.

Eiffage Génie civil a poursuivi à un rythme soutenu son investissement dans les études des appels d'offres lancés par les pouvoirs publics dans le cadre des autres lots du Grand Paris Express et s'est vu attribuer, le 20 février 2018, le lot 1 de la ligne 16 du Grand Paris Express pour 1,84 milliard d'euros (dont 1,71 milliard d'euros pour Eiffage), en groupement avec les entreprises TSO et Razel-Bec.

Le marché comprend le creusement de plus de 19 km de tunnel, la construction de 18 ouvrages annexes, la pose des voies ferrées, des caténaires, des équipements linéaires et la création de cinq gares : Stade de France, La Courneuve Six-Routes, Le Bourget RER, Le Blanc-Mesnil et Saint-Denis Pleyel, qui sera la plus grande gare du Grand Paris Express (250 000 voyageurs par jour). Ce gigantesque chantier implique la mise en œuvre de 700 000 m³ de béton et l'excavation de 2 600 000 m³ de terrain, et nécessitera l'utilisation de six tunneliers. Il mobilisera plus de 1 500 personnes en pointe et générera près de 6 000 000 d'heures de travail, dont 500 000 heures en insertion.

Les travaux comprennent une période de préparation de trois mois et seront réalisés dans un délai de six ans.

La stratégie de montée en gamme sur

les projets complexes ne se limite pas au Grand Paris pour autant. Ainsi, les équipes intégrées de la branche Infrastructures, utilisant les compétences de tous ses métiers répartis sur plusieurs implantations géographiques, poursuivent la construction de la future base de lancement d'Ariane 6 à Kourou (Guyane) pour le compte du Centre national d'études spatiales (CNES).

L'activité régionale d'Eiffage Génie civil a par ailleurs connu un léger fléchissement, l'atonie sur le front des grands projets d'infrastructures n'étant que partiellement compensée par les travaux menés par les concessionnaires autoroutiers dans le cadre des programmes d'investissement quinquennaux ou des plans de relance tels que le déplacement de l'A9 à Montpellier, l'élargissement de la même autoroute au niveau du Boulou (Pyrénées-Orientales) ou la réalisation de la liaison A89-A6 dans le Rhône.

Deux ans après l'acquisition de la société Pichenot, spécialiste des travaux ferroviaires, Eiffage affirme son ambition dans ce secteur, avec le lancement des travaux de voies du projet de prolongement du RER E – Éole – contrat de 62 millions d'euros, sur le secteur exploité, entre Nanterre-La Folie et la gare de Mantes-la-Jolie, via Poissy, sur 47 km.

Après l'acquisition de la société Chastagner en 2016, Eiffage a poursuivi sa croissance organique et externe sur le marché dynamique de la démolition, notamment en Île-de-France avec l'acquisition, en décembre 2017, de la société Perez et Morelli.

Dans le domaine des travaux spéciaux, l'acquisition des sociétés ETIC et TSV permet à Eiffage de compléter son offre de produits et d'offrir à ses clients les solutions intégrées qu'ils recherchent. ETIC est spécialisée dans la conception, la fabrication et l'installation d'équipements pour les ouvrages de génie civil et les bâtiments, en construction neuve et en réparation, et TSV est spécialisée dans le vérinage.

Métal

Après plusieurs années marquées par une forte baisse de son marché domestique et le nécessaire ajustement de son outil de production en France, Eiffage Métal a bénéficié en 2017 d'un climat économique plus favorable et recueille les fruits de sa stratégie de développement à l'export et dans les projets complexes à forte valeur ajoutée. À ce titre, elle démontre son savoir-faire en matière de façades en réalisant l'enveloppe de la tour de la Fondation Luma, à Arles (Bouches-du-Rhône), signée de l'architecte Frank Gehry, ou en participant, en groupement avec Eiffage Génie civil et Goyer, au chantier du siège social du groupe Le Monde à Paris.

Les activités européennes d'Eiffage Métal en Belgique, en Allemagne et en Espagne ont poursuivi leur croissance. Smulders, leader sur le marché des structures métalliques pour les éoliennes en mer, tire parti de son expertise dans ce secteur en plein essor en mer du Nord et de son implantation industrielle en 2016 à Newcastle, visant à s'établir au plus près de ses clients, comme l'illustrent les projets des fermes éoliennes offshore Aberdeen et Beatrice, au Royaume-Uni. En 2017, Smulders aura vu son chiffre d'affaires augmenter de 49 %, atteignant ainsi son plus-haut historique.

Projets et filiales internationales

En Allemagne, le chiffre d'affaires d'Eiffage Infrabau s'est fortement accru, porté par le dynamisme des marchés ferroviaires et l'avancement du chantier de l'autoroute A94 en Bavière. Confirmant la pertinence de sa stratégie de croissance externe ciblée dans les métiers de spécialités, Eiffage a réalisé en 2017 l'acquisition de Brochier, spécialiste des micro-tunnels, après l'intégration en 2016 de MDM.

En Espagne, malgré un exercice 2017 difficile sur un marché des travaux publics

perturbé par les incertitudes institutionnelles au niveau national, le carnet de commandes de fin d'année laisse augurer une reprise en 2018.

Après la réception en 2016 de l'autoroute de l'Avenir à Dakar, Eiffage Sénégal demeure un acteur majeur des grands chantiers locaux en participant en groupement au marché de conception-construction du lot 1 (terrassements et voies) du TER de Dakar, mais aussi en signant, conjointement avec Eiffage Génie civil, le lot 2 du projet de traitement et d'adduction d'eau potable de Keur Momar Sarr.

La filiale colombienne Puentes y Torones monte en puissance sur des projets complexes d'ouvrages d'art tels que les viaducs de Gualanday ou de Honda et entend se positionner, dans son domaine d'expertise, sur les grands chantiers d'infrastructures du pays. Au Canada, ICCI est désormais configuré pour saisir les opportunités issues du plan d'infrastructures impulsé par les autorités provinciales ou nationales, après une période marquée par la baisse des chantiers d'ouvrages liés à l'exploitation des gaz de schiste.

Concernant les projets en mode export, 2017 a marqué une forte accélération pour la branche Infrastructures, qui récolte ainsi les fruits des efforts de développement déployés depuis plusieurs années. En dehors de son implantation historique du Sénégal, Eiffage Infrastructures réalise désormais des chantiers de génie civil, d'environnement ou encore de construction métallique à Madagascar, à Djibouti, au Congo, au Togo, au Ghana, en Angola, en Côte d'Ivoire, en Sierra Leone, notamment pour le compte de clients récurrents. Le volume d'études en cours permet d'envisager une activité à nouveau en croissance en 2018.

Eiffage Génie civil s'est vu attribuer, en juillet 2017, en joint-venture avec les entreprises britanniques Carillion et Kier, deux des sept lots (C2 et C3) de la phase 1 de la future ligne à grande vitesse HS2 (High

Speed 2), qui reliera Londres à Birmingham en 2026. Compte tenu de la faillite de Carillion, intervenue à la mi-janvier 2018, Eiffage et Kier poursuivront la réalisation de la LGV HS2 à parité. Les deux lots qui les concernent sont situés au centre du tracé, dans les zones rurales des Midlands, et totalisent 80 km de ligne ferroviaire (1,6 milliard d'euros). La première étape qui porte sur les études d'avant-projet et la validation du prix objectif (phase études) est en cours et sera conclue fin 2018. Suivront ensuite les études détaillées et la construction en elle-même (phase travaux). La phase travaux n'a pas été intégrée dans le carnet de commandes au 31 décembre 2017.

Par ailleurs, la branche Infrastructures a conclu le 29 décembre 2017 la reprise des activités de travaux maritimes de Saipem comprenant les équipes concernées au siège et sur les chantiers ainsi que les contrats et les appels d'offres en cours notamment au Koweït, à Panama, au Congo et à Monaco. Cette étape supplémentaire dans le redéploiement d'Eiffage à l'international sur les métiers de spécialités permettra, en outre, la création de synergies dans la réalisation de grands projets complexes.

Recherche et Innovation

En matière d'innovation, la branche Infrastructures a connu plusieurs succès notables en 2017.

Ainsi, le projet I-Street (Innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport), porté par le groupe Eiffage, en partenariat exclusif avec Total, OliKrom et l'Ifsttar, a été déclaré lauréat de l'appel à projets « Route du futur » opéré par l'Ademe dans le cadre du programme d'investissements d'avenir (PIA).

Parallèlement, le Comité d'innovation routes et rues du ministère de la Transition écologique et solidaire a déclaré par deux fois l'entreprise lauréate de son ap-

pel à projets d'innovation annuel. D'une part pour Recyral-ARM®, un procédé de retraitement en place à froid de chaussée avec émulsion d'un liant biosourcé, issu de coproduits de la sylviculture et de l'industrie papetière et non bitumineux. D'autre part, pour Luciole®, un procédé qui allie un revêtement routier aux propriétés photométriques optimisées à des luminaires intelligents pour une gestion économe de l'éclairage urbain.

La branche, qui a fait de la prévention l'une de ses priorités, a conclu un accord avec la jeune pousse suédoise Bioservo Technologies pour l'expérimentation d'un gant bionique destiné à fournir aux ouvriers un supplément de force et d'endurance pour faciliter leurs tâches quotidiennes et préserver leur énergie.

Eiffage Construction a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 3 750 millions d'euros, en croissance de 2,3 %, et continue d'afficher une solide performance opérationnelle, avec 4,1 % de marge opérationnelle, pour 4 % en 2016.

Le chiffre d'affaires immobilier, où le marché reste porteur en particulier dans le secteur résidentiel, est de 845 millions d'euros (+ 10 %). Les réservations de logements en 2017 ont atteint un nouveau record, à 4 530 unités (dont 4 371 en France), en hausse de 10 % par rapport à 2016. Les politiques publiques (prolongation de la défiscalisation Pinel et maintien du prêt à taux zéro) ont contribué à soutenir la demande auprès des investisseurs individuels et des accédants. Les ventes en blocs auprès

d'investisseurs institutionnels et bailleurs sociaux ont représenté plus de 50 % des transactions, comme les années passées.

Le carnet de commandes s'élève à 4,9 milliards d'euros (+ 5,8 %) pour la partie Travaux, représentant près de seize mois d'activité. Conformément aux objectifs du plan stratégique de la branche, la promotion immobilière et l'aménagement urbain poursuivent leur croissance et assurent ainsi à la branche une visibilité sur le long terme. Les nouveaux grands contrats remportés en 2017 contribuent également à renforcer les perspectives d'Eiffage Construction comme, par exemple, la réalisation à Bruxelles du siège de BNP Paribas Fortis pour un montant de 200 millions d'euros, la rénovation des tours Pascal à La Défense pour le compte d'Altearea Cogedim ou encore le quartier Gaîté Montparnasse d'un montant de travaux de près de 100 millions d'euros pour Unibail-Rodamco à Paris.

Par ailleurs, afin d'être au plus proche de ses marchés, Eiffage Construction a créé en 2017 une direction régionale Occitanie qui lui permettra de développer ses activités et de consolider son ancrage territorial.

Immobilier en France

Eiffage Aménagement, acteur privé de référence dans le domaine de l'aménagement urbain, développe actuellement 1 million de m² et assure la réalisation de 750 000 m². Son niveau d'activité s'accroît notamment en raison de l'intensification du recours ces dernières années à la coproduction publique-privée. En témoigne l'écoquartier de la ZAC Parc-Centrale de 213 000 m², à Châtenay-Malabry, remporté début 2017 et porté par Eiffage Aménagement dans le cadre de la 1^{re} SEMOP d'aménagement en France. L'année 2017 aura également été marquée par le lancement des travaux d'opérations majeures tels ceux de la ZAC Quartier de Seine Ouest, à Asnières-sur-Seine, pour une surface totale de 137 000 m², de la cour des marchandises de Pontoise, qui deve-

lopera un peu plus de 20 000 m² autour de la gare SNCF, ou encore les 90 000 m² du quartier Grand Canal, à Clamart.

Eiffage Immobilier, classé parmi les dix premiers promoteurs français, poursuit sa croissance avec le lancement en commercialisation au détail de plus de 5 000 logements cette année. 3 445 logements ont, quant à eux, été livrés en 2017.

La diversification de l'offre opérée depuis plusieurs années par Eiffage Immobilier sur le « mieux-vivre ensemble » conduit l'entreprise vers de nouveaux marchés. Le concept de résidences intergénérationnelles Cocoon'Ages, créé en partenariat avec la société d'ingénierie sociale Récipro-Cité, confirme la pertinence de son modèle, avec une trentaine d'opérations en montage et en développement fin 2017. Les travaux des six premières résidences Cocoon'Ages ont été lancés, et un showroom a été inauguré à Aubagne en fin d'année, permettant aux collectivités et aux bailleurs sociaux de découvrir ce nouveau concept de vie résidentiel.

Les opérations mixtes et complexes en milieu urbain demeurent un axe majeur d'activité pour Eiffage Immobilier, reconnu pour sa maîtrise technique sur ce type de projet. On notera notamment l'opération en cours Univ'R Longchamp, à Marseille, qui a reçu une pyramide d'argent 2017 dans la catégorie mixité urbaine ainsi que le prix spécial du jury du prix Innov Immo 2017. D'autres opérations d'ampleur se poursuivent, comme les 58 000 m² du quartier Smartseille, dont les premières livraisons de bureaux, de logements et de services sont intervenues au second semestre. Ces opérations complexes, parfois menées dans le cadre d'une rénovation, servent également à donner une nouvelle fonction au patrimoine architectural comme la reconversion du Grand Hôtel-Dieu de Lyon, dont la première tranche a été livrée en fin d'année.

Dans le domaine tertiaire, Eiffage Immobilier avait, à fin 2017, un potentiel de développement de 200 000 m². Au-delà des certifications quasi systématiques sur ses

opérations, l'offre de bureaux d'Eiffage Immobilier se distingue par les architectes reconnus auxquels l'entreprise fait appel. Dans le courant de l'année, les travaux de l'immeuble de bureaux CityLife de 21 150 m², conçu par Jean-Paul Viguier, ont débuté au sein de Cœur de quartier, à Nanterre. Plusieurs opérations phares se sont achevées, comme l'îlot Shell, à Nantes, imaginé par Rudy Ricciotti, remarqué pour son ruban périmétrique de 9 km de lamelles en béton.

L'activité hôtelière d'Eiffage Immobilier couvre l'ensemble des gammes, avec au total 76 000 m² en cours de développement, représentant près de 2 000 chambres.

Parmi les principales opérations en cours de construction, le Mama Shelter (4 étoiles), dans le centre historique de Toulouse, ou encore l'Intercontinental (5 étoiles), au sein du Grand Hôtel-Dieu de Lyon, devront être livrés en 2018.

Construction en France

Le logement reste l'activité principale d'Eiffage Construction et représente près de 40 % du chiffre d'affaires. La prise de commandes en 2017 est de 15 500 unités, dont près de 7 000 en rénovation. À titre d'exemple de ce savoir-faire en réhabilitation, l'une des plus importantes opérations menées en France est actuellement en cours à Ostwald (67), avec 950 logements rénovés en site occupé. Ce contrat en conception, réalisation, exploitation, maintenance (CREM) a été conclu avec un engagement de performance énergétique.

Eiffage Construction est également très présente dans le domaine **tertiaire**, pour lequel la demande des acteurs privés est constante. Que ce soit pour des sièges sociaux neufs comme Sceneo à Bezons – premier immeuble de bureaux en Europe continentale à obtenir la certification américaine « Well Building Standard » – ou des bureaux en rénovation tels les 23 800 m² de Vivacity à Paris, l'entreprise démontre

son expertise technique. De grands comptes font également appel à Eiffage Construction pour la réalisation de leurs sites stratégiques. La livraison de la deuxième tranche du campus RDI de Michelin à Clermont-Ferrand pour une surface de 97 000 m² en est une illustration.

La prise de commandes pour les **grands équipements publics et privés** s'est maintenue en 2017. Les contrats en PPP portés par le Groupe positionnent l'entreprise sur des opérations d'ampleur comme la réalisation du nouveau centre aquatique d'Amiens remportée en 2017, la rénovation de la Grande Arche de La Défense ou la construction du campus de Metz, achevées en cours d'année. Pour le secteur privé, Eiffage Construction achevait en 2017 le Pavillon 7 du parc des expositions de Versailles, d'une surface de 75 000 m².

À travers sa filiale Pradeau-Morin, Eiffage Construction confirme sa position d'expert **en rénovation de patrimoine**. L'entreprise a ainsi achevé en 2017 les travaux d'un magasin place Vendôme pour le compte d'une emblématique maison du luxe et la restructuration d'un bâtiment du XVIII^e siècle dans le Sentier à Paris qui abrite désormais l'hôtel Hoxton (4 étoiles). Son savoir-faire centenaire, reconnu et certifié pour la conservation d'ouvrages classés, lui a permis de remporter le marché de la restauration des pierres de taille de la gare Paris Austerlitz.

International

Eiffage Benelux est l'un des principaux acteurs de la construction et des travaux spéciaux en Belgique. L'entreprise est ainsi sollicitée sur des projets d'envergure aussi bien publics, tels que l'hôpital Chirec livré en 2017 à Auderghem ou le complexe SER-RA comprenant bâtiment administratif, parking et centre de bus lancé en travaux en 2017, que privés, comme la tour The One de 24 niveaux en travaux à Bruxelles pour plus de 60 millions d'euros. Eiffage Benelux développe également une activité

immobilière sur tout le territoire, porté par ses filiales Eiffage Development (Belgique) et Perrard Development (Luxembourg). En 2017, celles-ci livraient la première tranche de l'ensemble résidentiel Greenwood, à Bruxelles, et achevaient l'opération Galiléo, au Luxembourg.

En Pologne, Eiffage Polska Budownictwo est présente sur l'ensemble des marchés tertiaire et résidentiel dans les principales villes polonaises. Après avoir livré fin 2016 Posnania, l'un des plus grands centres commerciaux d'Europe, l'entreprise a lancé cette année les travaux de 287 logements

pour le compte d'Echo Investment dans le quartier Krochmalna, au cœur du centre historique de Varsovie. Dans une perspective de développement de son activité, l'entreprise a créé une filiale immobilière et a démarré les travaux de ses premières opérations de logements à Varsovie et à Cracovie.

Eiffage Construction investit constamment dans l'**innovation** pour améliorer ses modes constructifs. L'entreprise poursuit notamment le développement de sa filière sèche et structure son offre avec la création en 2017 d'Eiffage Construction Bois. De

nombreux projets et chantiers de construction en bois sont d'ores et déjà en cours à Strasbourg, à Saint-Ouen, à Paris ou encore à Bordeaux, avec la tour Hypérion.

La digitalisation des métiers de la branche se met progressivement en place afin d'améliorer la productivité : généralisation de l'usage du BIM, déploiement de l'outil Finalcad pour le suivi des chantiers et la livraison des bâtiments, développement de l'application Finalsafes dans le domaine de la sécurité sont quelques exemples de la dynamique de l'entreprise dans ce domaine.

Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2017

En millions d'euros	2016	2017	Δ 17/16
Chiffre d'affaires¹	14 008	14 976	+ 6,9 %
Résultat opérationnel courant (% du chiffre d'affaires)	1 597 (11,4 %)	1 729 (11,5 %)	+ 8,3 %
Autres produits et charges opérationnels	- 71	- 56	
Résultat opérationnel	1 526	1 673	+ 9,6 %
Coût de l'endettement financier net	- 539	- 490	- 9,1 %
Autres produits et charges financiers	- 41	- 20	
Résultat financier	- 580	- 510	- 12,1 %
QP du résultat des entreprises associées	- 2	4	
Impôt sur le résultat	- 167	- 335	× 2
Résultat net	777	832	+ 7,1 %
Intérêts minoritaires	- 302	- 287	
Résultat net part du Groupe	475	545	+ 14,7 %
Résultat net par action	5,13	5,73	
Résultat net part du Groupe hors ajustement des impôts différés*	416*	512*	+ 23,1 %
Résultat net par action hors ajustement des impôts différés*	4,49	5,38	

1. Hors IFRIC 12.

* Hors ajustement des impôts différés non courants consécutif à la baisse du taux de l'IS, qui se traduit par un profit additionnel de 59 millions d'euros en 2016 et de 33 millions d'euros en 2017.

Les charges opérationnelles non courantes s'élevaient à 56 millions d'euros, en baisse de 15 millions d'euros, conformément aux anticipations du Groupe.

Le coût de l'endettement financier est en réduction pour la troisième année consécutive, à 490 millions d'euros, contre 539 millions d'euros en 2016 (-9,1 %).

L'impôt sur les sociétés au titre de l'exercice 2017 est de 335 millions d'euros, contre 167 millions d'euros en 2016. La charge nette d'impôt au titre de l'exercice a été minorée de 74 millions d'euros du fait de l'ajustement des impôts différés consécutifs à la loi de finance 2018 qui acte l'abaissement progressif du taux de l'impôt sur les sociétés en France de 2020 à 2022. Cette baisse future de l'impôt sur les bénéfices, sans effet sur la trésorerie, a comme conséquence l'augmentation du résultat net part du Groupe de 33 millions d'euros.

Le résultat net consolidé part du Groupe ressort ainsi à 545 millions d'euros, contre 475 millions d'euros en 2016.

Retraité de la minoration de l'impôt sur les sociétés visé ci-avant, il s'établit à 512 millions d'euros, pour 416 millions d'euros en 2016, en hausse de 23 %.

Le cash-flow est de 735 millions d'euros. Il comprend l'augmentation du besoin en fonds de roulement (incidence de -104 millions d'euros) mais aussi l'augmentation des provisions courantes (incidence de +52 millions d'euros). Il tient compte également de 570 millions d'euros d'investissements de développement dans les concessions (APRR, BPL et PPP de bâtiment).

S'agissant des investissements de croissance externe, ceux-ci ont représenté un montant net de cession de 84 millions d'euros. La plus importante acquisition de l'année est l'activité génie civil maritime de Saipem. D'autres sociétés de moindre taille ont été acquises par le Groupe dans les métiers de l'énergie et du génie civil spécialisé.

Dans le cadre de sa stratégie de rotation du portefeuille de PPP, Eiffage a cédé la majorité du capital de quatre PPP (voir la partie Concessions), entraînant ainsi la réduction de 240 millions d'euros de son endettement net.

Ces différents flux et opérations financières se traduisent, après versement de dividendes et opérations sur actions propres, par une nouvelle baisse de l'endettement net, hors juste valeur de la dette CNA (Caisse nationale des autoroutes) et des swaps, de 838 millions d'euros. La holding et les branches Travaux affichent une trésorerie nette de 904 millions d'euros fin 2017, contre 492 millions d'euros fin 2016.

Dans le cadre de la gestion proactive de son endettement, de sa liquidité et de l'amélioration de ses frais financiers, Eiffage SA a procédé au cours de l'année 2017 aux actions suivantes :

- augmentation de l'encours de financement du CICE;
- refinancement bancaire d'un prêt-re-lais accordé en 2008 à sa filiale Elisa;
- gestion des encours de billets de trésorerie dont toutes les souches sont à taux négatifs.

La liquidité du Groupe au 31 décembre 2017 s'élève à 3,3 milliards d'euros (3,0 milliards d'euros à fin 2016), compte tenu de 2,3 milliards d'euros de disponibilités et d'une ligne bancaire de 1 milliard d'euros confirmée jusqu'au 30 septembre 2021, avec un montant réduit à 0,92 milliard d'euros la dernière année. Cette liquidité est destinée à :

- faire face au cycle saisonnier du besoin en fonds de roulement des travaux;
- faire face aux éventuels investissements à réaliser en travaux ou dans le cadre d'opérations de concessions ou de PPP (fonds propres ou prêts d'actionnaires);
- financer aux meilleures conditions la croissance du Groupe tant organique qu'externe.

L'action Eiffage a vu son cours 2017 évoluer entre un plus-haut à 93,70 euros et un plus-bas à 66,44 euros pour clôturer l'an-

née à 91,34 euros, soit une augmentation de 37,87 % sur douze mois, alors que le CAC 40 et le SBF progressaient, respectivement, de 9,26 % et de 10,84 %.

Les volumes échangés sur Euronext, dont la part de marché sur le titre Eiffage a été de 56,43 % en moyenne sur 2017, ont baissé, représentant 75 % du capital, contre 86 % en 2016.

Eiffage, dans le cadre des autorisations des assemblées générales du 20 avril 2016 et du 19 avril 2017, a acheté 2 703 546 actions et vendu 2 340 475 de ses propres actions, dont respectivement 2 350 420 (achat) et 2 340 475 (vente) au titre du contrat de liquidité souscrit le 6 décembre 2012 avec effet au 1^{er} janvier 2013; 588 134 actions ont été transférées à des collaborateurs du Groupe ou à leurs ayants droit par exercices d'options d'achat. Le tableau ci-après retrace les diverses opérations intervenues en 2017.

	Nombre	% du capital
Nombre d'actions achetées en 2017	2 703 546	2,76 %
Nombre d'actions transférées en 2017	588 134	0,60 %
Nombre d'actions cédées en 2017	2 340 475	2,39 %
Nombre d'actions annulées en 2017	3 000 000	3,06 %
Cours moyen des achats	81,41 euros	
Cours moyen des ventes	74,24 euros	
Montant des frais de négociation (HT)	84 392,02	
Nombre d'actions inscrites au 31.12.2017	1 895 422	1,93 %
Valeur au cours d'achat des actions détenues	132 493 947	
Valeur nominale des actions détenues	7 581 688	

La société mère du Groupe, Eiffage SA, a dégagé un bénéfice net en 2017 de 253 millions d'euros, contre 148 millions d'euros en 2016.

Compte tenu du résultat net consolidé de 2017 et des perspectives pour 2018, il est proposé à l'assemblée de verser un dividende de 2 euros brut par action, en hausse de 33 %. Ce dividende s'appliquerait aux 98 003 766 actions existantes au 31 décembre 2017 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés, décidée par le conseil du 28 février 2018. Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés aux actions détenues en propre sera reporté à nouveau.

Les documents suivants relatifs à la préparation et à la présentation de l'assemblée générale du 25 avril 2018 sont disponibles dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise qui comporte entre autres :

- la présentation des résolutions, y compris les éléments de rémunération du dirigeant mandataire social;
- le tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et les autorisations en matière de stock-options et d'actions gratuites en cours de validité;

→ le tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et les autorisations en matière de stock-options soumises à l'assemblée générale du 25 avril 2018.

Facteurs de risques

Risques opérationnels

Le cœur de métier du Groupe étant principalement la conception et la réalisation de chantiers, les risques opérationnels se situent à toutes les étapes du processus.

Lors de la prise d'affaires, le risque opérationnel peut se matérialiser par la sous-estimation de la charge de main-d'œuvre nécessaire à la réalisation de l'ouvrage et par la mauvaise estimation des quantités de matériaux. De même, une mauvaise appréciation des exigences du client peut

constituer un risque opérationnel majeur. L'environnement du chantier (accès du chantier, contrainte de voisinage, réglementations diverses...) est également un critère important à intégrer dans la réalisation du chantier.

Pour pallier ces risques, chaque affaire étudiée fait l'objet d'une sélection des clients et d'une analyse de sa faisabilité et de sa technicité. Il existe une étape de revue détaillée de l'offre qui intègre les critères juridiques et financiers liés au projet et au client.

Un processus de validation est mis en place pour chaque chiffrage, dimensionné en fonction de sa taille. Celui-ci permet de vérifier et de valider les options de chiffrage retenues. Une contre étude est réalisée par la conduite de travaux pour les chantiers de taille significative, nécessitant des temps de main-d'œuvre importants.

Lors de la phase d'exécution des chantiers, certains aléas peuvent intervenir, qu'il s'agisse d'intempéries, de composition des sols (fondation, terrassement...) ou d'accidents. Aussi, la qualité (délais, reprises...) des ouvrages dépendra de la maîtrise de ces risques opérationnels.

Le Groupe a comme priorité absolue la sécurité de ses salariés et des personnes intervenant sur les chantiers. Cette volonté passe par des moyens importants en termes de formation, de renouvellement de matériel, d'analyse régulière des risques sur chantier avec l'encadrement. C'est avec une équipe compétente, consciente et alertée sur ces risques que les chantiers se déroulent de manière satisfaisante.

En parallèle, l'organisation des chantiers repose sur le principe de préparation et de responsabilisation de chacun. Des points d'avancement sont régulièrement faits tout au long du chantier pour vérifier le bon suivi des objectifs définis en termes de délais, de satisfaction du client et de coûts.

Cette exigence est déclinée également auprès des partenaires (sous-traitants et fournisseurs) avec lesquels le Groupe travaille. Ces derniers sont régulièrement évalués selon des critères précis de respect des valeurs et des principes du Groupe.

Risques sur les achats de matériaux

Le Groupe est exposé à des mouvements sporadiques sur le coût de certains produits entrant dans son processus de production, notamment les produits pétroliers (carburant, lubrifiants, bitume), le ciment, l'acier, l'aluminium et le cuivre. Pour faire face à ce risque, une direction des achats est présente au niveau du Groupe et relayée par des acheteurs au sein de chaque branche. Elle veille à anticiper ces évolutions par la négociation de contrats-cadres avec des formules de révision de prix maîtrisées qui complètent la protection assurée par les clauses de révision contenues dans les marchés publics. La taille du Groupe et sa capacité à regrouper ses achats permettent de peser significativement lors des négociations tarifaires, mais également sur les modalités d'approvisionnement et de paiement.

Risques relatifs aux pratiques anticoncurrentielles

Chaque responsable d'entité opérationnelle a reçu une information et une formation personnalisée (voir ci-dessous concernant la formation éthique) sur ces risques couvrant tant les ententes entre concurrents que les arrangements avec des clients et s'est formellement engagé à respecter les directives du Groupe. Conformément à ses règles éthiques et au devoir d'exemplarité qu'il demande à chaque salarié, le Groupe a précisé sa démarche commerciale auprès de ses collaborateurs et durci les sanctions à leur rencontre.

Risques industriels et environnementaux

De par la nature de ses activités, le Groupe est relativement peu exposé aux risques industriels.

Il existe un risque lié aux contacts inopinés avec des produits chimiques dangereux ainsi qu'un risque de pertes d'exploitation éventuelles pour des clients, consécutives à des interventions par des sociétés du Groupe.

Sur le plan environnemental, des réglementations spécifiques s'appliquent aux activités des différentes branches : traitement des matériaux de déconstruction ou issus des chantiers dans le secteur de la construction, production de divers matériaux dans le secteur routier, protection des milieux naturels et de la biodiversité pendant les chantiers et en phase exploitation des infrastructures linéaires, etc.

Les actions mises en œuvre pour gérer ces risques ainsi que le coût des investissements liés aux mesures de prévention et d'adaptation aux normes et réglementations en vigueur sont présentés dans la partie relative aux informations sociales et environnementales. Les fondamentaux sont également regroupés dans le guide de la maîtrise des risques du Groupe (ou guide de référence).

Concernant le risque lié aux émissions de dioxyde de carbone et autres gaz à effet de serre, la direction du développement durable et de l'innovation transverse distingue :

- la réglementation relative au système européen de quotas de CO₂ qui s'applique à la carrière de Bocahut (Aisne), seule entité soumise à une allocation de quotas d'émissions de CO₂ au sein de la branche Infrastructures ;
- la publication chaque année des émissions de gaz à effet de serre dans la partie relative aux informations sociales et environnementales, ainsi que la fixation d'un objectif de réduction tri annuel ;
- la coordination des audits énergétiques réglementaires des filiales ou régions assujetties ;
- la coordination et la gestion du fonds E-Face (Eiffage-Fonds d'arbitrage carbone énergie), qui vise à soutenir l'émergence de solution bas carbone dans les offres du Groupe.

Concernant le risque lié à la préservation de la biodiversité, tant en phase de construction qu'en phase d'exploitation, le Groupe continue de rechercher l'excellence dans ce domaine en :

- étant reconnu par le ministère de la Transition écologique et solidaire au titre du projet « Contribution d'Eiffage à la stratégie nationale biodiversité 2011-2020 » ;
- déployant la « charte biodiversité » du Groupe signée du président et en assurant une promotion auprès des institutions et des entreprises partenaires ;
- poursuivant, en partenariat avec l'université de Paris 1 Panthéon-La Sorbonne, les formations au sein de la première chaire d'entreprise dédiée au thème « Environnement, biodiversité et grandes infrastructures » ;
- réalisant, en interne, à destination de toutes les directions opérationnelles des branches du Groupe, un outil intitulé « pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité », qui expose les règles permettant de respecter la séquence ERC « éviter, réduire, compenser » ainsi que les solutions de génie écologique en phase chantier et en phase exploitation.

Risques juridiques

Une part importante de l'activité du Groupe est soumise à la réglementation française sur les marchés publics et, en matière de construction, à des garanties décennales.

Certaines activités relèvent des autorisations concernant les installations classées, notamment dans le secteur routier (postes d'enrobage – usines de liants – carrières avec, en outre, en ce qui concerne ces dernières, la délivrance de garanties financières de remises en état).

Certains contrats peuvent être soumis à des clauses de confidentialité (Défense nationale).

Risques financiers

Les informations développées dans ce paragraphe font partie intégrante du rapport financier annuel.

Exposition au risque de taux

Dans l'activité concessions et gestion de services publics, le Groupe est endetté soit à taux fixe soit à taux variable selon les conditions de marché qui prévalent lors de la mise en place des financements. En cas d'endettement à taux variable, des instruments de couverture de taux d'intérêt sont mis en place afin de réduire l'exposition de ces emprunts à une variation des taux d'intérêt.

Pour le reste de l'activité, le Groupe s'endette à taux variable, à l'exception des dettes de location-financement dont le taux est fixe.

Au 31 décembre 2017, hors la dette sans recours des sociétés concessionnaires consolidées, Eiffage n'est pas endetté (904 millions d'euros de trésorerie positive nette).

La dette financière nette sans recours (hors juste valeur de la dette CNA et des instruments financiers de couverture de taux) relative aux activités de Concessions (11 279 millions d'euros au 31 décembre 2017) est portée par :

- APRR et sa holding de contrôle Eiffage dont l'endettement est majoritairement à taux fixe jusqu'au 30 juin 2018;
- par la holding de contrôle de la société concessionnaire du viaduc de Millau dont l'endettement est entièrement à taux fixe sur un capital indexé à l'inflation ;
- par la société A'Liéonor, concessionnaire de l'autoroute A65 Pau-Langon, dont l'endettement est majoritairement à taux fixe ;
- par des sociétés titulaires de contrats de partenariats public-privé (dont la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire) dont l'endettement est très majoritairement à taux fixe.

Exposition au risque de change

Le Groupe est peu exposé au risque de change sur les opérations courantes puisque les principales filiales du Groupe opèrent dans la zone euro, représentant ainsi 95,7 % de son chiffre d'affaires.

Les contrats à l'exportation réalisés dans d'autres zones sont traités dans les monnaies dans lesquelles les dépenses sont exposées.

Le risque de change ne concerne que les décalages de trésorerie qui apparaissent sur ces contrats ainsi que le rapatriement des frais généraux de siège et des résultats.

Ponctuellement, des contrats de couverture de change peuvent être initiés pour se garantir de l'incidence des fluctuations des devises sur certains postes d'actifs ou de passifs.

Exposition au risque de liquidité

Dans le cadre de son activité de concessions et gestion de services publics, le Groupe met en place sur chacun des contrats in-

dividuels des financements propres à chacune des concessions et partenariats public-privé. Ces financements peuvent être sujets au respect de ratios financiers adaptés à chacune des situations. Le risque de liquidité de ces contrats est maîtrisé à travers l'analyse des flux prévisionnels d'encaissement de trésorerie et de remboursement des dettes.

Par ailleurs, le Groupe mène, notamment dans le cadre de ses activités entrepreneuriales, une politique de mise en place et de renouvellement de lignes de crédit confirmées. À ce titre, Eiffage dispose, au 31 décembre 2017, d'une ligne de crédit confirmée de 1 milliard d'euros, non utilisée et à échéance 2021 (à hauteur de 0,92 milliard d'euros la dernière année) et de disponibilités nettes au sein de la holding et des sociétés de travaux pour un montant de 2,3 milliards d'euros.

Eiffage dispose également d'un programme de billets de trésorerie de 1 milliard d'euros dont l'encours s'élève à 0,1 milliard d'euros au 31 décembre 2017 et d'un programme de titrisation de créances commerciales renouvelé en mars 2016 pour un montant maximum de 0,6 milliard d'euros et une durée de cinq ans.

De son côté, APRR dispose depuis 2007 d'un programme d'émission d'obligations (EMTN) d'un montant maximum de 9 milliards d'euros.

En 2017, trois émissions obligataires ont été réalisées :

- en avril, une émission de 0,1 milliard d'euros, indexée sur l'inflation, de maturité avril 2032 ;
- en juin, une émission de 0,5 milliard d'euros, à taux fixe, de maturité janvier 2032 ;
- en novembre, une émission de 0,7 milliard d'euros, à taux fixe, de maturité janvier 2033.

Le montant disponible de ce programme au 31 décembre 2017 s'élève à 1,55 milliard d'euros.

Pour le financement de son programme d'investissements, APRR a souscrit en 2015 auprès de la BEI un emprunt de 275 millions d'euros à 7 ans complétant deux emprunts de 75 millions d'euros chacun à 7 ans également, souscrits en 2012 et en 2013.

Il dispose par ailleurs d'une ligne de crédit revolving refinancée à hauteur de 1,8 milliard d'euros en 2015 à 5 ans, prorogée de 2 ans, à taux variable dont l'encours est totalement disponible au 31 décembre 2017.

APRR dispose enfin d'un programme de billets de trésorerie, sur lequel l'encours émis au 31 décembre 2017 s'élève à 0,1 milliard d'euros, qui lui permet d'améliorer sa liquidité à court terme.

La note de crédit d'APRR, qui est de A- chez Standard & Poor's depuis novembre 2016, a également été relevée à A- par Fitch Ratings en octobre 2017.

S'agissant d'Eiffage, la ligne de crédit refinancée en 2015 pour un montant de 1,5 milliard d'euros à 5 ans, prorogée de 2 ans, s'élève à 1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2017, compte tenu des remboursements intervenus depuis.

Les covenants auxquels ces dettes sont éventuellement soumises et leur respect au 31 décembre 2017 sont exposés dans l'annexe aux comptes consolidés, note 8.3.

L'échéancier des actifs et des passifs financiers du Groupe est indiqué à la note 8.2, de l'annexe aux comptes consolidés.

Exposition au risque de marché

Eiffage n'est pas exposé au risque sur actions, les excédents de trésorerie étant placés en OPCVM monétaires réguliers ou en certificats de dépôt bancaires ou en comptes bancaires à terme.

Exposition au risque de crédit

Le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé sur deux secteurs principaux en ce qui concerne la gestion du risque client.

D'une part, l'activité de concessions et gestion de services publics où le risque d'insolvabilité est réduit, soit du fait de transactions très nombreuses, de faible montant individuel et à paiement immédiat, soit d'encaissements contractuels de long terme avec des collectivités publiques.

D'autre part, l'activité entrepreneuriale est réalisée en grande partie avec des clients du secteur public ou de grandes entreprises du secteur privé, ce qui a pour effet de limiter le risque de non-recouvrement. En ce qui concerne le secteur immobilier, les ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) permettent de limiter le risque de défaut de paiement notamment par l'encaissement d'avances sur ventes.

Exposition au risque de fluctuation du prix des matières premières

Les marchés de travaux sur lesquels le Groupe opère sont en général affectés d'une clause de révision de prix adossée à un indice national qui permet de couvrir le risque de fluctuation du prix des matières premières.

Ponctuellement, dans le cadre de marchés importants et non révisables, le Groupe peut être amené à utiliser des contrats de couverture de prix de matières premières concernant des approvisionnements dont les variations des prix sur les marchés mondiaux sont importantes.

Couverture des risques par les assurances

Le Groupe a une politique de couverture des risques prenant en considération l'effet de taille.

En premier lieu, certains risques de fréquence importante et d'intensité faible sont traités dans le cadre d'une politique d'auto-assurance (dommage automobile et dommage aux biens) ou de franchises adaptées (décennale).

En second lieu, les risques d'intensité plus importants font l'objet d'une attention particulière par la souscription de garanties conséquentes (responsabilité civile).

L'activité de construction se caractérise par une réglementation particulière et des obligations légales d'assurances (décennale bâtiment); ces sujets sont suivis par les directions juridiques de chacune des branches.

Le responsable assurance du Groupe veille à la cohérence de l'ensemble du dispositif, notamment en matière de politique d'auto-assurance et de plafonds de garantie.

Description des assurances souscrites

→ les différentes lignes d'assurance de responsabilité civile confèrent une couverture globale de 85 millions d'euros par sinistre; une ligne complémentaire porte cette couverture à 155 millions d'euros par sinistre et par an depuis 2003. Ce programme de garantie bénéficie à APRR et à ses filiales depuis leur intégration dans le Groupe.

→ la couverture de la responsabilité décennale concerne quasi exclusivement l'activité France. La garantie souscrite est conforme à la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 et à ses décrets d'application et apporte une couverture contre les dommages aux bâtiments après réception pour une durée de dix ans à concurrence du coût des désordres observés.

→ diverses assurances d'abonnement annuelles couvrent, au niveau du Groupe ou des filiales, y compris APRR et ses filiales, le patrimoine ou les biens d'exploitation propres du Groupe, polices Tous Risques Chantier (dommages en cours de travaux), multirisques (bureaux, logements, ateliers), transport et automobiles (res-

ponsabilité civile, vol, incendie).

→ par ailleurs, le Groupe est titulaire depuis 2003 d'un contrat responsabilité civile des mandataires sociaux couvrant la responsabilité des dirigeants de la société et de ses filiales.

→ enfin, les risques environnementaux accidentels sont couverts au titre des polices responsabilité civile ; les installations classées (postes d'enrobés...) font l'objet de polices spécifiques.

Le montant global des primes versées par le Groupe au titre des assurances décrites ci-dessus, s'élève en 2017 à 60 millions d'euros, contre 56 millions d'euros en 2016.

A. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

« La prise de risque est inhérente à toute société. Il n'existe pas de croissance, ni de création de valeur dans une société, sans prise de risque. S'ils ne sont pas correctement gérés et maîtrisés, ces risques peuvent affecter la capacité de la société à atteindre ses objectifs. En continuant à prévenir et à gérer les risques, les dispositifs de gestion de risques et de contrôle interne jouent un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités. »

Cadre de référence de l'AMF
– juillet 2010

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en œuvre dans le Groupe, initiés selon les principes définis dans le « COSO report », suivent le cadre de référence de l'AMF.

1. Le périmètre du contrôle interne et de la gestion des risques

Les différentes activités exercées par le Groupe sont regroupées en branches, sous-groupes cohérents dans les métiers qu'ils exercent. Chaque branche est contrôlée par une société détenue à 100 % par Eiffage pour ce qui concerne les activités de travaux. Les sociétés exerçant le métier de concessionnaire de services publics sont rattachées directement ou à travers des holdings financières à Eiffage, et leur pourcentage de détention est variable.

Le périmètre du contrôle interne du Groupe se confond avec celui des sociétés consolidées globalement, auquel s'ajoutent les sociétés en participation permanentes et temporaires, qu'elles soient consolidées ou non.

2. Les objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques

Le contrôle interne est un dispositif du Groupe, défini et mis en œuvre sous la responsabilité de ce dernier. Il regroupe un ensemble de moyens destiné à assurer :

- la conformité aux lois et aux règlements ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

La gestion des risques est un outil de pilotage du Groupe qui contribue à :

- créer et à préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;

- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ;
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques.

En contribuant à prévenir et à maîtriser les risques de non-atteinte des objectifs fixés par le Groupe, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités.

Les limites du contrôle interne et de la gestion des risques

Ces dispositifs, comme tout système de contrôle, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à l'atteinte des objectifs poursuivis mais donnent une assurance raisonnable quant à leur réalisation.

3. L'organisation du contrôle interne et de la gestion des risques

Afin d'atteindre les objectifs définis ci-dessus, l'organisation mise en place repose sur la responsabilisation de toutes les personnes de l'entreprise associée à des règles de conduite et d'intégrité.

Au cours de l'année 2017, dans le cadre du plan stratégique et conformément à la loi du 9 décembre 2016 sur « la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique », des reformulations et un cadre plus précis de certaines de ces règles ont été apportés, en particulier au format d'un nouveau Code de conduite et au système d'alerte professionnelle.

La décentralisation des responsabilités au sein du Groupe s'effectue à travers un réseau de filiales et d'établissements à taille humaine, ce qui en facilite le suivi et limite les risques.

L'activité travaux du Groupe est majoritairement réalisée sur des chantiers (ou affaires) de taille unitaire faible et de durée réduite. L'organisation du contrôle interne est basée sur une répartition des rôles et responsabilités entre quatre niveaux hiérarchiques :

- le chantier (ou l'affaire) est la cellule de base ; son patron est pleinement responsable et s'engage personnellement sur la sincérité de ses comptes ;
- le chef d'exploitation (patron de l'établissement ou de la filiale) a des pouvoirs encadrés par les délégations de sa hiérarchie. L'action commerciale de l'établissement (ou de la filiale) et la prise d'affaires relèvent de la compétence du chef d'entreprise qui détermine la marge commerciale des offres ;
- le directeur régional assure la tutelle des établissements et/ou filiales de son territoire et coordonne leur action. Il lui appartient d'organiser l'utilisation optimale des moyens humains et matériels, de favoriser les échanges et la libre circulation des informations (montantes, descendantes et transversales). Il a une fonction de tuteur et de contrôleur ;
- la branche a, parmi ses compétences de direction générale :
 - la gestion de la trésorerie ;
 - le suivi des règles comptables et de gestion ;
 - la gestion des carrières des collaborateurs cadres ;
 - la définition des investissements en immobilier, en matériel et de croissance externe.

Cette organisation repose également sur les contrôleurs internes branches chargés de :

- définir les priorités du contrôle interne selon les analyses de risques effectuées par la branche ;
- assister les responsables opérationnels dans la couverture de leur périmètre ;
- évaluer la mise en œuvre des plans d'actions à la suite des audits internes ;
- assurer un contrôle de deuxième niveau sur le respect des procédures et contrôles effectués au niveau des régions, établissements et/ou filiales ;

→ participer à la mise à jour régulière des outils de contrôle interne et de gestion des risques.

Les contrôleurs internes branches s'appuient sur des relais identifiés en région et/ou filiale. Leurs travaux font l'objet d'une coordination et d'un reporting trimestriel du suivi des plans d'actions auprès de la direction de l'audit interne et des risques.

Concernant APRR et AREA, le contrôle interne s'exerce à plusieurs niveaux opérationnels. Au-delà des rôles de la direction générale et des instances de gouvernance, l'organisation du contrôle interne repose également sur des directions fonctionnelles, encadrées par des délégations de pouvoirs dédiées. La direction d'exploitation fonctionne également par délégations de pouvoirs reçues de leur hiérarchie. Les districts et agences (APRR) ou les centres d'entretien ou de péage (AREA) sont les unités opérationnelles d'exploitation les plus fines. Ils assurent, sur la portion du réseau autoroutier qu'ils couvrent, et sous la responsabilité de leur direction régionale de rattachement pour les districts et agences, la perception du péage, l'exploitation, la viabilité et la sécurité du réseau.

B. Intervenants du contrôle interne et de la gestion des risques

Comme exposé précédemment, la gestion des risques et du contrôle interne est l'affaire de tous. À ce titre, l'ensemble des instances de gouvernance est associé à ce rôle de contrôle.

1. La direction générale

La direction générale du Groupe est en charge de la stratégie, c'est-à-dire l'orientation des grands investissements financiers. Elle gère également les carrières des

cadres dirigeants et coordonne la politique sociale des branches. Elle a autorité sur :

- la finance ;
- les relations avec la communauté financière et l'actionnariat ;
- les pratiques et règles comptables, fiscales et de gestion.

Concernant le contrôle interne, elle est impliquée dans toutes les étapes de validation des travaux. Elle est également destinataire de tous les rapports des missions menées par la direction de l'audit interne et des risques.

Les services support centraux du siège sont composés d'experts à la disposition des chefs d'entreprise et des directeurs régionaux qui peuvent les consulter hors hiérarchie.

La direction générale s'assure que les informations appropriées sont communiquées en temps voulu au conseil d'administration et au comité d'audit.

2. Le conseil d'administration

En respect de l'article L. 225-100 du Code de commerce, le conseil d'administration rend compte des risques dans son rapport de gestion en précisant notamment la politique suivie en matière de gestion des risques et le traitement des principaux facteurs de risques.

Ainsi, le conseil d'administration vérifie auprès de la direction générale que le dispositif de contrôle interne est à même d'assurer la fiabilité des informations financières communiquées par le Groupe et de donner une image fidèle des résultats et de la situation financière de celui-ci.

3. Le comité d'audit

Le comité d'audit a la responsabilité du suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;

- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Sur la base des informations régulières qu'il reçoit, le comité d'audit peut intervenir à tout moment jugé nécessaire afin d'obtenir les précisions et compléments nécessaires à son éclairage.

Il s'assure que les faiblesses éventuelles identifiées dans le système de gestion des risques et de contrôle interne donnent lieu à des actions correctrices.

Il informe le conseil d'administration sur les travaux menés lors de ses réunions et les recommandations qu'il souhaite formuler au management du Groupe.

Il communique avec la direction de l'audit interne et des risques, selon les normes établies par l'AMF et l'IFACI.

4. Conformité

Par ailleurs, le Groupe a mis en place, le 26 janvier 2018, un organe de gouvernance de la conformité. Celui-ci est chargé de piloter la mise en œuvre, l'évolution et l'évaluation du programme de conformité au sein du Groupe, en particulier en ce qui concerne l'obligation générale de prévention et de détection de la commission, en France ou à l'étranger, de faits de corruption ou de trafic d'influence (cf. loi du 9/12/16) et du plan de vigilance (né de la loi du 27/03/17).

Cet organe de gouvernance de la conformité est placé sous la direction d'un membre du comex et comprend, en tant que membres permanents, le directeur juridique de chaque branche, un directeur commercial, le directeur développement durable et innovation transverse et le directeur de l'audit interne et des risques du Groupe. Ils pourront, en tant que de besoin, se faire assister par toute(s) personne(s)

qu'ils jugeront nécessaire. Il se réunira à la fréquence qui lui semblera nécessaire dans le cadre de sa mission et, a minima, deux fois par an.

Le Groupe a également réalisé pour lui-même et ses filiales les déclarations de ses représentants d'intérêts auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) et procédé à une revue complète de ses procédures en matière de prévention des délits d'initiés en conformité avec la législation « abus de marché ».

5. L'audit interne

La direction de l'audit interne et des risques a pour objectif de procéder à une évaluation régulière du fonctionnement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Elle s'assure de la correcte application des instructions données par la direction générale.

Pour ce faire, elle réalise des missions d'audit interne à l'issue desquelles sont formulées des recommandations d'amélioration et de correction. Ces recommandations sont alors traduites en plans d'actions détaillés dont l'avancement est suivi trimestriellement.

La direction de l'audit interne et des risques respecte un plan d'audit annuel approuvé par la direction générale et par le comité d'audit.

Le directeur de l'audit interne et des risques peut à tout moment opportun rencontrer le président du comité d'audit.

La direction de l'audit interne et des risques a obtenu début 2018 la confirmation de sa certification professionnelle par IFACI Certification, membre de l'IAA (International Audit Authority).

6. Les contrôleurs internes branches

Ainsi qu'indiqué précédemment, les contrôleurs internes des branches assurent un contrôle de deuxième niveau sur le respect des procédures et contrôles effectués au niveau des régions, établissements et/ou filiales. Ils évaluent et assurent un suivi de la mise en œuvre des plans d'actions à la suite des audits internes. Ils s'assurent de la révision régulière de la cartographie des risques des métiers exercés au sein des branches et en particulier de la cartographie visée par la loi « relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ».

7. Les collaborateurs du Groupe

Chaque collaborateur est responsable du résultat de son action.

Ce principe s'appuie sur la « charte des valeurs et finalités d'Eiffage », code de conduite largement diffusé aux différents niveaux hiérarchiques. Elle est accessible à l'ensemble des salariés à travers les différents outils de communication interne, l'intranet Groupe notamment.

Les finalités en termes de respect des clients, des salariés, de l'actionnariat, des partenaires, des fournisseurs et sous-traitants, des parties prenantes, des instances publiques et du progrès humain ainsi que les valeurs du Groupe – responsabilité, confiance, transparence, lucidité, exemplarité, courage et pugnacité – sous-tendent le dispositif de contrôle interne mis en place.

Le contrôle exercé sur l'activité des personnes est réalisé par la hiérarchie. Les différents services support : comptabilité, gestion, ressources humaines, prévention, qualité, juridique, des régions et/ou filiales par leur assistance, participent à ce contrôle de premier niveau.

C. Procédures de contrôle interne

Les services centraux des branches ont parmi leurs missions celles :

- d'établir, de diffuser et de commenter à leurs correspondants en région et filiale (ou établissement) française et étrangère toutes les instructions et préconisations liées à l'évolution de la législation et de la réglementation ou tout changement des règles internes au Groupe ou à la branche ;
- de fournir et de mettre à jour les guides et autres manuels destinés aux responsables opérationnels et commerciaux ;
- d'organiser des réunions périodiques avec leurs correspondants, en région ou filiale (ou établissement), afin de débattre des difficultés d'interprétation et d'application et de vérifier, à cette occasion, que les messages ont bien été assimilés et les instructions respectées.

Ces procédures de contrôle interne s'articulent autour de neuf points :

1. les règles de gestion ;
2. les principales sécurités amont ;
3. les systèmes d'alerte ;
4. le guide des risques Eiffage ;
5. La formation éthique ;
6. la prévention de la fraude ;
7. les audits préventifs ;
8. l'autoévaluation ;
9. les systèmes d'information.

1. Les règles de gestion

Les règles de gestion d'Eiffage sont fondées sur quatre principes généraux :

- A.** les prévisions et les réalisations viennent du terrain ;
- B.** la qualité des prévisions est essentielle ;
- C.** la gestion est cohérente avec la comptabilité ;
- D.** la prise en compte des particularités APRR et AREA.

A. Les prévisions et les réalisations viennent du terrain

Le compte d'exploitation mensuel est, avec les prévisions trimestrielles, l'instrument de base de la gestion.

Le compte d'exploitation est directement généré par le logiciel de comptabilité. Celui-ci est alimenté par les services comptables pour ce qui concerne les charges et par chaque responsable de chantier ou d'affaire pour les produits et les charges non encore comptabilisés.

Chacun est responsable, à son niveau, des chiffres qu'il a communiqués.

Il en est de même pour les prévisions trimestrielles qui sont, par analogie, des comptes d'exploitation prévisionnels à fin d'affaire et/ou à fin de période.

B. La qualité des prévisions est essentielle

Chaque chantier (ou affaire) fait au moins l'objet d'une prévision :

- avant son lancement ou à son tout début ;
- à l'occasion de chaque révision trimestrielle.

La prévision a pour but de cerner, au mieux, pour chaque chantier (ou affaire), les produits et le résultat :

- des trois mois à venir ;
- de l'exercice en cours ;
- à fin de chantier (ou d'affaire).

Chaque fonction support, prestataire, section de frais généraux, fait l'objet d'un budget annuel, lui-même revu trimestriellement.

Toutes les prévisions sont structurées comme les comptes d'exploitation de manière à faire apparaître les écarts.

Toute dérive naissante entre prévision et réalisation est analysée et commentée, et les conséquences tirées lors de l'établissement de la prévision suivante.

C. La gestion est cohérente avec la comptabilité

La comptabilité est la référence unique de la gestion. Il n'y a donc qu'un seul résultat : le résultat comptable.

Les exploitants ont la responsabilité de déterminer les produits qui sont la juste mesure de l'avancement ; c'est la notion de produit mérité qui prévaut, par opposition à la facturation qui peut avoir un cadencement et une valorisation différents.

De l'unité de base (le chantier ou l'affaire), jusqu'à la holding du Groupe, l'information remonte sans retraitement ni ajout. Ainsi, les comptes sont les mêmes pour tous, et l'auteur de l'information est pleinement concerné par celle-ci.

Seul l'indispensable remonte, selon la ligne hiérarchique, mais le circuit court est toujours possible pour l'information qui doit circuler librement.

Quelques principes, simples à respecter, assurent la cohérence de l'information :

- principe de globalité :
 - tous les chantiers et affaires sont intégrés ;
 - toutes les sections de frais apparaissent ;
 - toutes les filiales ou tous les établissements et toutes les entités sont repris dans la synthèse de chaque branche ;
 - aucun compte, aucune structure, aucune entité ne sont ignorés.
- principe de permanence :
 - pas de changement de méthode ou de pé-

rimètre sauf ceux résultant de décisions et d'instructions du Groupe ;

- les historiques sont intangibles, ils facilitent la compréhension d'une situation et son extrapolation ;
- toutes les données sont fournies en cumulé.

→ principe d'unité :

- langage commun dans la communication ;
- format unique des documents.

D. La prise en compte des particularités APRR et AREA

APRR et AREA ont adapté, dès le début de 2006, leur système de reporting aux règles de gestion du Groupe Eiffage. Leurs tableaux de bord comprennent un ensemble d'indicateurs opérationnels et financiers mensuels concernant, notamment, le trafic, le chiffre d'affaires, les ratios de productivité de l'exploitation, les charges de fonctionnement et d'investissements, la trésorerie, les effectifs et le calcul de l'EBIT-DA mensuel cumulé.

Le président-directeur général d'APRR et d'AREA et le directeur financier du Groupe s'assurent de la cohérence des décisions qui sont prises avec le contrat de plan et les objectifs opérationnels et financiers lors de l'élaboration du budget et des différentes révisions trimestrielles.

2. Les principales sécurités amont

Les délégations de pouvoirs

Elles fixent le champ et l'étendue des responsabilités et des pouvoirs délégués selon les fonctions exercées par le délégataire.

Schématiquement, le président de la société tête de branche délègue à ses directeurs régionaux et directeurs de filiales et d'établissements des pouvoirs relatifs à la représentation de la société, la négociation de marchés dans des limites de montant, la gestion du personnel non cadre, l'hygiène, la sécurité.

Le directeur régional subdélègue directement à ses directeurs de filiales (ou d'établissements) des pouvoirs plus restreints en matière d'hygiène et de sécurité.

Les pouvoirs bancaires et les règles applicables en matière de trésorerie

Les pouvoirs bancaires sont codifiés. Les délégataires agissent sous double signature systématique.

L'ouverture d'un compte bancaire respecte une procédure stricte.

Des instructions détaillées définissent les règles de fonctionnement de la trésorerie, de la mise en place des cautions et des financements, des mesures de sécurisation.

Les procédures à respecter en matière d'investissements

Les décisions d'investissements sont prises au niveau de la direction générale de chaque branche. Pour ce qui concerne les investissements financiers (croissance externe), l'accord préalable de la direction générale du Groupe est systématiquement requis. Il en est de même pour les projets de nouvelles concessions.

En outre, le règlement du conseil prévoit que les investissements financiers ou les concessions nouvelles qui dépassent le seuil de 30 millions d'euros doivent lui être présentés, après avoir été préalablement évoqués au comité stratégique et RSE. Ce dernier peut, à titre substitutif, être saisi pour les investissements inférieurs à 150 millions d'euros. Les cessions d'activités suivent cette même règle.

En matière d'actifs corporels, leur taille et leur nature déterminent s'ils seront gérés directement par les filiales et les régions ou au niveau de la branche.

Les investissements corporels (quels qu'ils soient) font l'objet de budgets pré-

visionnels suivis dans leur réalisation par les directions centrales de matériel des branches.

En 2016, une réforme du régime de passation des marchés des sociétés concessionnaires d'autoroutes (SCA) est intervenue. APRR est désormais soumise au régime de passation des marchés et des contrats d'installations annexes à caractère commercial applicables aux sociétés concessionnaires d'autoroutes dont le cadre est fixé par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015, modifiée par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, et ses décrets d'application inscrits dans le Code de la voirie routière. Ce régime est entré en vigueur pour les marchés dont les avis ont été publiés à compter du 5 mai 2016.

Jusqu'à cette date, les marchés d'APRR ont été passés dans le cadre des dispositions prévues par l'article 6 du cahier des charges annexé à son contrat de concession (mise en œuvre des obligations de publicité et de mise en concurrence définies par le décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 pour les marchés de travaux d'une valeur supérieure à 2 millions d'euros HT et de fournitures et de services d'une valeur supérieure à 240 000 euros HT).

Depuis le 5 mai 2016, la passation des marchés d'un montant supérieur à l'un des seuils définis ci-après est soumise à la procédure réglementée définie par le Code de la voirie routière (articles L. 122-12 et suivants et R. 122-28 et suivants).

Le Code de la voirie routière impose désormais la mise en œuvre des règles de publicité et de mise en concurrence définies par le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016, modifié par le décret n° 2017-1816 du 28 décembre 2017, en vue de conclure les marchés :

- de travaux supérieurs à 500 000 euros HT ;
- de fournitures et de services supérieurs à 240 000 euros HT ;
- ne bénéficiant pas de l'une des dérogations prévues par la réglementation.

Les projets de ces marchés, ainsi que leurs avenants lorsqu'ils excèdent certains seuils, sont soumis à l'avis de la commission des marchés d'APRR.

La commission des marchés, composée de personnalités (dont une majorité de membres indépendants) désignées après avis de l'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (Arafer) est char-

gée de définir les règles internes pour la passation et l'exécution des marchés.

L'Arafer est chargée de veiller à l'exercice d'une concurrence effective et loyale lors de la passation des marchés.

En cas de manquement aux obligations réglementaires de publicité et de mise en concurrence, l'Arafer dispose

de la faculté de s'opposer par voie judiciaire à la conclusion des marchés concernés et de prononcer des sanctions financières à l'encontre des sociétés concessionnaires.

En 2017, les commissions des marchés d'APRR et d'AREA ont examiné 79 dossiers de consultation, se répartissant comme suit:

Nombre de dossiers de consultation	APRR	AREA	Total
Marchés de fournitures et de services	15	12	27
Marchés de travaux	38	14	52
Total	53	26	79

Nombre de dossiers de consultation	APRR	AREA	Total
Procédures restreintes	4	5	9
Procédures ouvertes	40	18	58
Dialogue compétitif	9	3	12
Procédures concurrentielles négociées	0	0	0
Avenants	0	0	0
Total	53	26	79

Les Commissions des marchés ont émis un avis favorable (parfois assorti de conditions à remplir) sur les propositions d'attribution des marchés qui leur ont été soumises.

Un rapport d'activité des Commissions des marchés, portant sur l'année précédente, est établi tous les ans et communiqué à l'Arafer.

3. Les systèmes d'alerte

Le système d'alerte professionnelle/whistleblowing

Ce système d'alerte a été mis en place par le conseil d'administration en avril 2009. Il a reçu l'autorisation de la CNIL le 23 juillet 2009.

Le champ du dispositif d'alerte mis en place au sein du Groupe a été revu en 2017. Il vise notamment les infractions au Code de conduite, qui définit et illustre les différents types de comportement à proscrire, notamment ceux étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence, de comportement anti-concurrentiel... De manière plus générale, le présent dispositif d'alerte peut égale-

ment être mis en œuvre pour signaler un crime ou un délit, une violation grave et manifeste d'un engagement international régulièrement ratifié ou approuvé par la France ou par le pays de résidence de la société concernée, d'un acte unilatéral d'une organisation internationale pris sur le fondement d'un tel engagement, de la loi ou du règlement ou une menace ou un préjudice graves pour l'intérêt général dont un collaborateur aura eu personnellement connaissance.

Le tableau de bord de gestion

Indépendamment des autres dispositifs qui peuvent avoir été introduits dans les différentes entités du Groupe en réponse à des besoins spécifiques, le principal ou-

til de veille et de contrôle en place dans le Groupe est le tableau de bord de gestion.

Sa principale fonction est de recueillir une synthèse des informations essentielles au suivi et au pilotage des différentes entités du Groupe.

Le tableau de bord centralise l'information issue des chantiers (ou affaires) par strates successives :

- établissement (ou filiale) ;
- région et/ou métier ;
- branche ;
- Groupe ;

selon une présentation normalisée, commune à l'ensemble des branches.

Il comporte des indicateurs de performance (activité, résultat et trésorerie), de tendance (carnets de commandes, trésorerie, effectifs, etc.), de performance future (prévisions).

Quelques indicateurs spécifiques à certains métiers viennent compléter le tableau de bord.

Les chantiers de taille significative sont suivis dans leur globalité lorsqu'au moins deux branches se trouvent concernées par les travaux dans un tableau de bord dédié à destination de la direction générale du Groupe.

Les indicateurs de performance et de tendance sont suivis mensuellement ; les prévisions sont trimestrielles.

Les règles d'établissement du tableau de bord et des prévisions ont été regroupées et synthétisées dans un guide de référence diffusé à tous en février 2010 et intitulé « Contrôle de gestion et reporting ».

Priorité est donnée à la rapidité de diffusion des documents et au délai de réactivité. Un calendrier impératif de diffusion du tableau de bord et des prévisions est établi chaque début d'année. La synthèse du tableau de bord, au niveau du Groupe, ainsi que la situation de trésorerie, sont communiquées chaque mois aux administrateurs.

Un comité de contrôle de gestion se réunit cinq fois par an. Il comprend les contrôleurs de gestion de chaque branche et est piloté par la direction du contrôle de gestion Groupe.

Les travaux de ce comité visent principalement à :

- contrôler l'homogénéité et la cohérence des informations transmises par les branches ;
- s'assurer du respect des règles d'établissement des reportings et prévisions ;
- coordonner le suivi globalisé des grands chantiers multibranches ;
- partager les bonnes pratiques en matière de contrôle de gestion ;
- faire un point régulier sur la situation de chaque branche et du Groupe, notamment en termes de commandes, d'activité, de trésorerie, de frais généraux et de résultat.

Dans le cadre de l'Université Eiffage, la direction du contrôle de gestion Groupe, assistée des contrôleurs de gestion des branches, participe étroitement à la mise à jour des supports et à l'animation des formations – une quinzaine de sessions par an réparties entre Vélizy et Lyon – aux principes essentiels de gestion budgétaire et financière des affaires à destination des jeunes conducteurs de travaux ou chargés d'affaires du Groupe.

L'activité immobilière fait l'objet d'un suivi particulier eu égard à la nature différente des risques considérés

Un comité d'engagement immobilier regroupant la direction générale d'Eiffage (représentée par le directeur financier) et la direction générale de la branche Eiffage Construction (représentée par son président, son directeur financier et un juriste spécialisé) se réunit à une fréquence hebdomadaire.

Chaque région de la branche passe en revue détaillée les programmes immobiliers sous tous leurs aspects (administratif, commercial, technique et finan-

cier). Le comité statue à chaque étape du processus de lancement et de développement d'un programme immobilier.

Outre le tableau de bord mensuel, un tableau trimestriel spécifique permet de suivre les opérations, affaire par affaire.

Le suivi de la trésorerie

Dans les métiers exercés par le Groupe Eiffage, la trésorerie des entreprises est un indicateur fondamental de leur bonne santé économique. Aussi, celle-ci est analysée au moins une fois par mois, à travers la diffusion de positions de trésorerie regroupant, à chaque niveau hiérarchique, les entités contrôlées.

Une position quotidienne de la trésorerie, gérée de façon centralisée par Eiffage, est diffusée à la direction générale du Groupe avec une mise en évidence de la variation du jour.

Le suivi de la trésorerie d'APRR fait l'objet d'un reporting hebdomadaire ainsi que de reportings mensuels des flux réalisés et prévisionnels des entités sociales APRR et AREA, d'une part, et de la position consolidée Groupe d'autre part, ainsi que de reportings plus spécifiques lors des recalages budgétaires ou des clôtures de comptes.

Le recouvrement des créances

Le programme de titrisation de créances commerciales concerne la quasi-totalité des filiales de travaux en France. Cette modalité de financement a introduit un formalisme plus grand dans le suivi des créances clients.

Un tableau de bord des opérations de titrisation est établi chaque mois pour chaque branche par la direction de la trésorerie d'Eiffage et partagé avec les branches concernées.

4. Le guide des risques Eiffage

Créé initialement sous le titre de « Guide des bonnes pratiques », ce guide de référence présente sous une forme pratique les réponses à la cartographie des risques du Groupe.

Enrichi des remarques des utilisateurs et des retours du contrôle interne et de l'audit, il permet l'identification des risques, présente les contrôles et offre les solutions pour y remédier.

Les règles présentées sont communes à l'ensemble des métiers et filiales.

Le guide est classé selon sept processus :

- organisation ;
- prise d'affaires/suivi d'affaires ;
- ressources humaines ;
- prévention ;
- achats matériel ;
- environnement ;
- comptabilité, gestion, finance.

Il rappelle l'essentiel des vérifications et des contrôles auxquels chaque responsable peut se référer.

Il est l'outil d'accompagnement de la responsabilisation de chacun et contribue à la vigilance permanente des responsables à tous niveaux.

Il sert de référentiel commun au Groupe, en particulier pour les nouveaux entrants, qu'il s'agisse de nouveaux embauchés ou d'entités nouvellement acquises.

Il est disponible, pour l'ensemble des salariés ayant accès au réseau informatique du Groupe, y compris en mobilité, sous format digital depuis une tablette ou un smartphone depuis 2016.

5. La formation éthique

Eiffage a développé depuis 2010 un module de formation sur la maîtrise des bonnes

pratiques du Groupe intitulé « Essentiel Commerce et Éthique » dans le cadre des formations dispensées par l'Université Eiffage, plus particulièrement destinées aux cadres et aux agents de maîtrise en charge des unités opérationnelles, des fonctions commerciales, des achats et études de prix. Cette formation a fait l'objet d'un renouvellement en 2017.

6. La prévention de la fraude

Les sujets de fraude sont évoqués en comité d'audit et remontent au conseil d'administration si besoin.

Des directives d'application des procédures de rapprochements bancaires, d'utilisation des moyens de paiement et de justification de notes de frais sont régulièrement communiquées auprès de toutes les entités opérationnelles, et leur respect est systématiquement contrôlé lors des audits internes.

Les paiements sécurisés sous forme électronique sont déployés dans toutes les entités du Groupe. L'objectif est de limiter l'utilisation des chèques et des virements manuels et ainsi réduire l'exposition des transactions aux actes frauduleux.

Le lien fonctionnel au sein de la filière financière et de contrôle du Groupe a été renforcé afin de faciliter les alertes sur des fraudes éventuelles. Les réunions régulières des responsables administratifs et financiers tenues dans les branches, sous la responsabilité des directeurs financiers, complétées par trois réunions annuelles des directeurs financiers de branche, animées par le directeur financier du Groupe, visent notamment à accentuer la sensibilisation à la prévention contre la fraude, illustrée par une information interne élargie des cas de fraude révélés et sur les moyens de les prévenir.

En 2017, Eiffage a été victime de nombreuses tentatives de fraudes externes, notamment celles consistant à usurper

l'identité de dirigeants ou autres cadres, visant au détournement des coordonnées bancaires d'Eiffage auprès de ses clients et de fausses commandes passées en son nom au détriment de ses fournisseurs.

Un message d'alerte figure désormais sur le site internet d'Eiffage avec un lien : surete@eiffage.com pour permettre une vérification en cas de doute de la part d'un tiers.

7. Les audits préventifs d'entités ou de procédures

Des missions spécifiques sont organisées à la diligence des directions générales de branche ou de celle d'Eiffage.

La direction de l'audit interne et des risques établit, à cette occasion, des recommandations visant à l'amélioration des procédures, s'assure de la mise en place des recommandations et, enfin, contrôle et évalue ultérieurement la mise en œuvre des recommandations faites par des audits de suivi.

L'exploitation des rapports de conclusions de missions des commissaires aux comptes entre dans le champ des missions dévolues à la direction générale de chaque branche, à la direction de l'audit interne et des risques et à la direction du contrôle de gestion Groupe.

8. L'autoévaluation du contrôle interne

À partir du recensement des procédures, de la cartographie des risques et de l'élaboration d'une grille d'analyse du contrôle interne, le Groupe a engagé un processus d'autoévaluation de son activité de travaux sur la base de questionnaires. Ceux-ci, mis à jour par la direction de l'audit interne et des risques, sont décomposés en processus, sous-processus et facteurs de risques, et affectés aux différents niveaux hiérarchiques concernés par ces facteurs de

risques (filiale, région, branche, Groupe), afin de cerner au mieux la pratique du contrôle interne dans le Groupe.

En complément de ce tronc commun, chaque branche peut demander à compléter le questionnaire sur des thématiques propres à son métier et à sa gestion des risques.

La campagne de 2017 a été envoyée à 433 répondants, avec un taux de réponses de 100 %.

9. Les systèmes d'information

La direction des systèmes d'information pilote l'ensemble des systèmes d'information qui rassemblent les moyens informatiques du Groupe et permet de renforcer les moyens dédiés à la fiabilité et à la sécurité des réseaux et des données. La fonction de responsable sécurité des systèmes d'information a été créée en 2008 pour l'ensemble du Groupe.

Le Groupe a déployé des modules communs de comptabilité générale et analytique, d'administration des ventes, d'achats y compris de sous-traitance, de gestion des stocks, de reportings incluant les prévisions et les carnets de commandes.

Chaque branche ou métier possède ses propres outils de gestion adaptés à ses activités et tenant compte de ses particularités. L'usage de ces outils est étendu aux nouvelles entités au fil des croissances externes afin d'assurer le contrôle et la cohérence des données.

Le contrôle d'accès des utilisateurs permet de mettre en œuvre le principe de séparation des fonctions incompatibles, élément fondamental du contrôle interne.

Au sein d'APRR et d'AREA, la direction de l'ingénierie et des systèmes d'information pilote le déploiement et la maintenance des outils nécessaires.

L'architecture des systèmes relatifs au péage et au trafic est très décentralisée afin d'éviter tout risque de perturbation de l'exploitation en cas d'incident. Les voies de péage et les gares sont indépendantes les unes des autres ; les remontées d'information depuis les voies de péage sont asynchrones de façon à se mettre à l'abri des conséquences d'un problème informatique à un endroit donné de la chaîne.

Un plan de continuité d'activité (PCA) sur ces sujets existe.

D. Procédure de gestion des risques

À partir de la politique définie par la direction générale du Groupe, le dispositif de gestion des risques du Groupe est porté par la direction de l'audit interne et des risques, directement rattachée au président-directeur général d'Eiffage et rapportant au comité d'audit.

À ce titre, elle est responsable de la qualité des systèmes de gestion des risques et procède à leur surveillance continue avec, comme objectifs, d'une part, d'en préserver l'intégrité et, d'autre part, de les améliorer, notamment en les adaptant aux changements d'organisation et d'environnement. Elle initie toute action qui s'avère nécessaire pour corriger les dysfonctionnements identifiés et rester dans le périmètre de risques acceptés. Elle veille à ce que ces actions soient menées à bien par les branches.

En parallèle, la direction du développement durable rattachée au président-directeur général d'Eiffage revoit la cartographie des risques extra-financiers, notamment environnementaux, à l'échelle du Groupe. Elle demande à chaque branche d'en dresser un inventaire à jour

et d'en assurer la mise en conformité au fur et à mesure de l'évolution de la réglementation.

1. Le comité des risques Groupe

Il existe un comité des risques Groupe composé de trois membres permanents, le président-directeur général, le directeur financier et le directeur de l'audit interne et des risques. Le cas échéant, la présence d'experts ou d'autres directions est possible.

Il se réunit au moins une fois par an et assure une revue des principaux risques en évaluant pour chacun l'évolution de sa criticité et son niveau de maîtrise.

Parmi ces risques Groupe figurent des sujets liés à l'organisation (y compris les systèmes d'information), à la prise et au suivi d'affaires, aux ressources humaines, à la prévention, aux achats, à l'environnement et à la comptabilité-gestion-finance.

Cette cartographie des risques a été modifiée en 2017. Elle est accessible sur le Guide des risques.

Au niveau des branches, il existe une cartographie des risques détaillée sur laquelle s'appuie la direction de l'audit interne et des risques pour conduire ses missions.

2. Le comité des risques de prise d'affaires

Mis en place depuis 2011, ce comité a pour objectif d'évaluer et de valider les conditions et les modalités d'engagement de la société en matière de remise d'offres qu'il s'agisse de marchés de travaux, de concessions ou de PPP.

À partir de seuils de déclenchement appropriés aux métiers de chaque branche, les opérations sont revues selon des critères

regroupant l'ensemble des expositions aux risques identifiés (financiers, organisationnels, contractuels et techniques). Une trame détaillée d'analyse des risques permet de formaliser les conditions d'engagement du Groupe.

Le comité est composé du Président-directeur général d'Eiffage, du président de la branche concernée, du directeur de l'audit interne et des risques et des directions opérationnelles porteuses des projets. Il s'est réuni 128 fois en 2017.

C'est pourquoi Eiffage mise sur une recherche et développement dans les métiers de la construction, de l'immobilier, de l'énergie, de la route, du génie civil et des concessions autoroutières en privilégiant les solutions de substitution aux énergies fossiles et aux matériaux/process carbonés. La conception et l'exploitation de bâtiments, d'îlots urbains et d'infrastructures bas carbone constituent une orientation stratégique clairement inscrite au cœur des trois piliers du plan stratégique Eiffage 2020 que sont la transition écologique, l'innovation et la transition digitale.

Pour plus d'efficacité et de rapidité dans l'émergence de solutions concrètes, cette recherche fédère un écosystème de partenaires, eux aussi mobilisés en faveur d'une économie bas carbone viable, regroupant nombre de parties prenantes que sont les fournisseurs, les grands comptes d'Eiffage, l'open innovation avec diverses start-up et des établissements de recherche et d'enseignement supérieur.

Après la livraison en 2017 de la 1^{re} tranche de l'écoquartier pionnier Smartseille à Marseille fonctionnant avec plus de 72 % d'énergies renouvelables pour les échanges de froid et de chaleur, Eiffage poursuit ses efforts destinés à accompagner l'émergence de villes et d'infrastructures durables peu émissives. Ainsi, le Groupe a formulé des offres sobres en ressources (énergie, eau, air, foncier) tout en étant « smart » (connectées) et « sûres » (résilientes).

Le plan stratégique Eiffage 2020 confirme cette impulsion en confiant la coordination de l'innovation transverse à la direction du développement durable et en mettant en œuvre des moyens financiers internes pour soutenir le déploiement de l'offre bas carbone du Groupe. Ainsi, le fonds E-Face, créé en 2016 et doté de 2 millions d'euros annuels, soutient le développement opérationnel des offres bas carbone en finançant le différentiel de coût entre une solution « classique » et une solution alternative moins émis-

sive pour tous les projets commerciaux éligibles du Groupe. Ce fonds constitue un levier important dans le financement de la réduction de l'empreinte carbone d'un projet et permet un recensement précis des matériaux, produits et procédés bas carbone facilement substituables aux solutions carbonées ainsi qu'une traçabilité comptable du carbone dans les achats.

La mise en œuvre de ce fonds fait suite à l'expérimentation réussie du fonds d'arbitrage carbone de 2012 à 2016 sur la LGV BPL qui a permis d'éviter 14 000 tonnes d'équivalent CO₂ durant le chantier grâce à 23 solutions techniques bas carbone innovantes. Le succès de cette innovation a été confirmé au niveau mondial par la communication de l'Union internationale des chemins de fer lors de son congrès à Vienne, en Autriche, en octobre 2016.

Stratégie bas carbone

Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone.

Premier groupe de BTP à avoir publié en France son bilan carbone global – dès 2009 –, Eiffage met en œuvre, depuis plusieurs années, une stratégie bas carbone qui dépasse largement son seul périmètre interne pour proposer à ses clients des offres bas carbone ambitieuses.

En effet, si le Groupe continue ses nombreuses actions internes visant à optimiser l'usage de l'énergie pour ses activités industrielles (maîtrise des déperditions de chaleur, réduction des émissions de GES sur les postes d'enrobage, etc.) avec un objectif de réduction de 5 % de ses émissions de GES à échéance 2018, il reste conscient de son exposition aux risques de variation des coûts liés aux matériaux carbonés et aux ressources énergétiques fossiles mais aussi de l'évolution de la perception qu'ont ses clients de leur propre exposition aux risques climatiques.

Information sur les délais de paiement
fournisseurs et clients d'Eiffage SA
(tableau prévu au I de l'article D. 441-4)

En euros

	Article D. 441 I.-1°: factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.-2°: factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)

(A) Tranches de retard de paiement

Nombre de factures concernées	-					15					-					21				
Montant total des factures concernées ttc	598 218	-3 530	240 000	407 436	1 242 124	11 940	0	0	575 563	587 503										
Pourcentage du montant total des achats ttc de l'exercice	3,09 %	0,00 %	1,24 %	2,10 %	6,41 %															
Pourcentage du montant total ttc des factures émises de l'exercice	-					0,04 %	0,00 %	0,00 %	1,72 %	1,76 %										

(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées

Nombre de factures exclues	Néant					Néant				
Montant total des factures exclues	Néant					Néant				

(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)

Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<p>Délais de paiement contractuels: inférieur au délai de paiement légal si le délai est contractuel</p> <p>Délais de paiement légaux: application des délais légaux suivant le secteur d'activité du fournisseur</p>	<p>Délais de paiement contractuels: moins de 45 jours fin de mois</p> <p>Délais de paiement légaux: 45 jours fin de mois</p>
--	---	--

Le conseil d'administration

Informations sociales, environnementales et sociétales 2017

Sommaire

- 146 — Stratégie, valeurs et organisation :
l'engagement développement durable
du groupe Eiffage**

- 149 — Développer le capital humain du
Groupe**

- 165 — Réduire l'empreinte environnementale**

- 187 — Élargir l'empreinte sociétale**

Stratégie, valeurs et organisation : l'engagement développement durable du groupe Eiffage

La stratégie développement durable du Groupe

L'engagement d'Eiffage en matière de développement durable est formalisé par une charte Développement durable signée par Benoît de Ruffray en juillet 2016. Elle rappelle notamment que « *dans un contexte mondial d'urbanisation massive et de pressions sur les ressources naturelles et le climat, Eiffage conjugue développement rentable et respect des enjeux liés aux évolutions environnementales et sociétales* ».

Eiffage, ensemblier de la ville, des infrastructures et de l'aménagement urbain durable

Initiée dès 2007, la stratégie d'Eiffage a profité de la ville durable – confortée par les travaux de son laboratoire en développement urbain durable, Phosphore – se concrétise aujourd'hui par des réalisations innovantes visant à construire autrement, en intégrant les enjeux environnementaux, sociaux et économiques, et conçues dans le cadre d'une réflexion systémique et transversale. L'exemple de l'écoquartier Smartseille illustre cette dynamique en mettant en œuvre les solutions les plus innovantes des acteurs de la ville durable, tout comme l'illustrent également les travaux sur la « Route du futur », qui fait évoluer la route, du simple « produit » à un véritable système de mobilités et de services.

Pour accompagner le développement de ces innovations, plusieurs outils sont mis en œuvre au sein du Groupe :

- le référentiel de construction durable HQVie® (Haute Qualité de Vie®), qui prend en compte la complexité du développement urbain durable et définit des niveaux de performance ambitieux sur l'ensemble des thématiques à l'échelle du bâtiment, de l'îlot et du quartier ;
- la mise en œuvre d'un fonds d'arbitrage carbone-énergie permettant de soutenir des solutions de substitution bas carbone ;
- le développement de partenariats et de financements dédiés à l'open innovation avec des start-up ;
- une démarche d'exemplarité en matière de biodiversité, traduite au niveau français en engagements formels pris au titre de la Stratégie nationale pour la biodiversité et portée au niveau international auprès du BBOP.

Valoriser le capital humain du Groupe : protéger et accompagner le changement

Dans un contexte de mutation rapide de la société, Eiffage met en œuvre des moyens permettant d'intégrer des nouvelles pratiques professionnelles tout en enrichissant son offre. En parallèle, les politiques de prévention se renouvellent également. Ainsi, la valorisation du capital humain repose sur quatre grands objectifs étroitement liés :

- **protéger** : la prévention des accidents

Note au lecteur

Les informations sociales, environnementales et sociétales publiées ci-après répondent aux exigences des articles L.225-102-1, R.225-104 et R.225-105 modifiés du code de commerce exposant les modalités de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale.

Les seuils d'application pour l'année 2017 induisent la publication des données RSE du Groupe et de ses branches, d'APRR SA, d'AREA SA et de Clemessy SA. À noter que les actions et les politiques s'appliquant au périmètre du Groupe intègrent le périmètre des filiales. En complément de la publication de ces informations, un site internet Eiffage développement durable, accessible depuis le site général d'Eiffage, propose une version numérique élargie du rapport RSE et exprime, de façon détaillée et assortie de nombreux exemples, les politiques et engagements sociaux, sociétaux et environnementaux du Groupe, les actions et les bilans synthétiques établis pour l'année écoulée et les objectifs stratégiques de développement durable.

Les informations publiées ci-après couvrent les actions menées par le Groupe sur l'année en cours et les années précédentes lorsque cela est pertinent. La période de comptabilisation des indicateurs est fixée à l'année civile. Une note méthodologique de reporting des données qualitatives et quantitatives est disponible en annexe.

est la priorité du Groupe. De nouvelles politiques viennent intensifier les efforts engagés depuis de nombreuses années tant en termes de moyens internes que par la promotion de l'exemplarité auprès de ses parties prenantes. Un objectif de taux de fréquence de 6 à l'horizon 2020 a ainsi été fixé par le président-directeur général pour toutes les branches du Groupe ;

→ **former** : des moyens ambitieux de formation sont mis en œuvre afin de développer l'expertise et de permettre la qualification des collaborateurs quel que soit leur niveau hiérarchique ;

→ **innover** : il s'agit de donner aux collaborateurs les moyens de saisir toutes les opportunités de développement des métiers et des activités dans un contexte de transition écologique et numérique ;

→ **insérer** : le groupe Eiffage est un acteur proche du terrain qui, traditionnellement, noue des partenariats locaux visant à promouvoir l'insertion professionnelle.

Protéger les ressources naturelles et maîtriser les risques environnementaux

De longue date, Eiffage prend en compte l'interaction forte de ses activités avec l'environnement : réduction de l'empreinte carbone, protection des milieux naturels et de la biodiversité, optimisation de l'usage des ressources naturelles sont les axes prioritaires des politiques environnementales déclinées au sein du Groupe dans une logique d'écoconception et d'économie circulaire. Ces politiques peuvent être associées aux démarches internes d'amélioration de la productivité et accompagnent la stratégie de développement d'offres innovantes et performantes.

En particulier :

→ les branches du Groupe poursuivent le déploiement et le renouvellement des certifications ISO 14001 pour toutes les entités ainsi que le déploiement des certifications ISO 50001 pour les activités industrielles et les activités de maintenance et de gestion énergétique des bâtiments afin de développer les meilleurs standards de performances environnementales et énergétiques ;

→ des formations sont organisées en direction de l'encadrement et des personnels de chantier sur des problématiques spécifiques (analyse de cycle de vie, loi sur l'eau, actualisation des informations liées aux infractions environnementales, etc.) ;

→ des actions de sensibilisation sont organisées par les animateurs territoriaux auprès du personnel de chantier ;

→ des outils opérationnels sont mis à disposition des collaborateurs (pack biodiversité, outil Geode, outil d'écoconception) ;

→ l'innovation interne est favorisée au travers de dispositifs de recensement et de distinction accessibles à tous (projets pilotes, trophées de l'Innovation).

Contribuer au développement territorial : dialogue et implication des collaborateurs du Groupe

La politique sociétale d'Eiffage se veut plurielle. Elle s'organise autour des impacts identifiés sur la société civile et des réponses qui sont apportées, mais aussi d'actions structurantes impliquant l'ensemble du corps social de l'entreprise. Il s'agit de :

→ contribuer au développement territorial et économique des régions, en France ou à l'étranger, et de valoriser le patrimoine local ;

→ dynamiser le tissu local par des politiques d'emploi et d'insertion multipartenariales, visant la formation qualifiante des publics et leur réemploi post-chantier ;

→ organiser des démarches professionnelles de dialogue et de concertation avec les riverains pour œuvrer harmonieusement dans les territoires ;

→ développer des actions de mécénat proposées par les salariés d'Eiffage en direction de publics exclus ou fragiles ;

→ améliorer en continu la politique d'achat du Groupe pour mieux intégrer l'environnement et le développement durable dans les critères de choix, de valoriser les fournisseurs vertueux et de garantir des pratiques loyales et respectueuses des clients.

Une charte commune, des valeurs partagées

Les valeurs du groupe Eiffage

La charte des Valeurs et finalités du Groupe

La charte des Valeurs et finalités constitue l'un des socles fédérateurs du corps social au sein des entités d'Eiffage, puisqu'elle énonce les principes intangibles du Groupe que tout collaborateur doit connaître et respecter. Remise à tous les nouveaux embauchés, nul n'est censé l'ignorer.

Les valeurs portées par le Groupe y sont clairement exposées :

→ la **responsabilité** envers les collaborateurs et la hiérarchie, et envers les clients et les partenaires ;

→ la **confiance** en tout collaborateur, entre métiers du Groupe, entre opérationnels et fonctionnels ;

→ la **transparence**, indispensable au respect des valeurs de confiance et de responsabilité, qui motive le devoir d'alerte de tout collaborateur et justifie le renforcement des procédures d'audit et de contrôle ainsi que l'assistance que tout collaborateur se doit de leur apporter ;

→ l'**exemplarité** des dirigeants ;

→ le **respect** dû aux clients, aux salariés, aux fournisseurs et à tout partenaire ;

→ l'**interdiction de tout conflit d'intérêts** et la modération dans les dépenses de fonctionnement et de remboursement de frais ;

→ la **lucidité** sur l'évolution et les perspectives d'évolution des marchés d'Eiffage ;

→ le **courage** et la **pugnacité**, valeurs nécessaires pour surmonter les périodes d'activité plus modérée.

L'actionnariat salarié : une spécificité du groupe Eiffage, gage d'un engagement durable des collaborateurs

L'actionnariat salarié représente une particularité majeure du groupe Eiffage. Succès indéniable depuis son lancement, en 1992, l'actionnariat salarié permet aux collaborateurs du Groupe d'être directement concernés par les performances économiques et financières de leur entreprise. En 2017, il représente 19,6 % du capital du

Groupe, soit un niveau rarement atteint dans les entreprises cotées. En l'ouvrant progressivement aux salariés des filiales étrangères du Groupe, la direction s'est fixé en 2016 l'objectif de 100 % de salariés actionnaires d'ici à 2020.

Les données 2017 de l'actionariat salarié sont disponibles en page 17.

Le cahier Éthique & Engagements du Groupe

Depuis 2011, les éléments fondamentaux de la démarche déontologique d'Eiffage sont rassemblés dans le cahier Éthique & Engagements, librement accessible par tous sur le site internet du Groupe. Les droits et les devoirs de chacun y sont exprimés, ainsi que les engagements du Groupe vis-à-vis de ses parties prenantes externes. Ce document fondateur intègre également les synthèses de politiques spécifiques, comme le développement durable ou l'environnement.

Une démarche RSE conforme aux standards internationaux

Les valeurs d'Eiffage s'appliquent dans l'ensemble des implantations géographiques et assurent le respect des engagements internationaux du Groupe en matière de RSE.

La quasi-totalité des États dans lesquels le Groupe est implanté a ratifié les conventions fondamentales de l'OIT (Organisation internationale du travail). Eiffage s'implique donc complètement dans le respect de ces règles :

- travail forcé (C29-C105);
- travail des enfants (C138-C182);
- discrimination (C100-C111);
- liberté syndicale (C87-C98).

Par ailleurs, en adhérant au Global Compact, Eiffage s'engage à prendre en compte, à diffuser et à faire progresser les grands principes de l'ONU. Le Pacte mondial invite les entreprises à adopter, à soutenir et à appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de la lutte contre la corruption. Depuis 2005, le Groupe renouvelle chaque année

son engagement auprès du Secrétaire général des Nations unies à travers sa « Communication de progrès », détaillant l'ensemble des actions destinées à atteindre les objectifs fixés en cohérence avec les principes du Pacte mondial⁽¹⁾.

Une organisation compacte, une stratégie claire à l'horizon 2020

À la suite du regroupement des sièges de branches et de la holding sur le campus Pierre-Berger, à Vélizy-Villacoublay, en septembre 2015, toutes les directions Développement durable, jusqu'alors réparties entre les branches et la holding, ont été réunies en une seule entité afin d'améliorer les synergies et de renforcer l'ancrage opérationnel, avec l'arrivée de référents issus de tous les métiers du Groupe :

→ le **pôle RSE** est chargé de l'évaluation de la performance extra-financière du Groupe et participe à la valorisation des actions RSE. Il œuvre avec les pôles métiers au profit des opérationnels en matière de veille réglementaire et de coproduction d'outils de formation par rapport aux différents enjeux du développement durable : carbone, biodiversité, référentiel de construction durable, etc. ;

→ les **pôles métiers** (pôle activités Infrastructures et pôle déploiement-métiers Construction/Énergie) sont en charge des volets environnement et développement durable des affaires commerciales de leur branche respective, diffusent les politiques Groupe, animent et forment les réseaux environnement de leur branche ;

→ le **pôle ingénierie durable** apporte une expertise en termes de maîtrise des risques environnementaux sur des projets complexes. Il est également spécialiste des démarches ERC (éviter, réduire, compenser), des stratégies biodiversité et carbone des projets et de la gestion des connaissances. Début 2017, dans le cadre du plan stratégique Eiffage 2020, la coordination de la politique de prospective et d'innovation transverse a été confiée à la directrice du Développement durable, la direction étant devenue alors direction Développement durable et Innovation transverse. Elle est

ainsi en charge du pilotage des trois outils d'innovation transverse à disposition de l'ensemble des activités du Groupe : les Start.lab, le fonds Seed'Innov et le fonds E-Face (Eiffage-fonds d'arbitrage carbone énergie).

La direction Développement durable et Innovation transverse est composée de 24 experts intégrés dans les différents pôles et présentant une diversité de formations et d'expériences permettant de mettre en œuvre une démarche intégrée et systémique du développement durable. En termes de gouvernance, la direction Développement durable et Innovation transverse :

- est directement rattachée au président-directeur général ;
- participe au conseil de coordination des dirigeants du Groupe qui se réunit quatre fois par an ;
- participe, à la demande du président-directeur général, à certaines sessions du comité exécutif du Groupe, qui réunit le président-directeur général, le directeur général adjoint, les présidents des branches travaux et des concessions autoroutières en France et le directeur financier ;
- travaille en relation étroite avec les directions des Ressources humaines sur les aspects sociaux, la direction des Achats, les fonctions techniques et innovation, les services qualité, l'audit interne entre autres.

⁽¹⁾Engagement d'Eiffage pour le Global Compact porté par l'ONU

La mise en œuvre effective des principes du Pacte mondial suppose un certain nombre d'actions que le Groupe s'efforce de mettre en œuvre dans sa stratégie d'entreprise au travers de l'engagement et des actions portées par ses branches (cf. Annexe 1 : correspondance des principes du Global Compact avec les réponses d'Eiffage).

Développer le capital humain du Groupe

Une politique d'emploi qui innove pour faire face aux tensions du marché du travail et accompagner l'évolution des compétences

Après dix ans de crise, la situation économique s'est sensiblement améliorée en 2017. Dans ce contexte plus favorable, l'un des enjeux d'Eiffage est de réussir à recruter plusieurs milliers de nouveaux collaborateurs alors même que le secteur du BTP connaît des pénuries de main-d'œuvre depuis plusieurs années. Le Groupe est amené à innover et à dynamiser ses politiques de recrutement, en direction des jeunes talents comme vers des profils plus seniors tout aussi recherchés. Ces tensions sont inégales selon les pays et les régions; elles sont très vives en Île-de-France en raison des nombreux chantiers du Grand Paris. Afin d'anticiper et accompagner le Groupe dans ces mutations, les stratégies de recrutement et d'emploi visent à diversifier les méthodes de recherche des candidats afin d'attirer les profils experts et pallier la pénurie de certains profils. Elles s'appuient notamment sur les accords ou plans de GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences), les accords ou plans d'actions relatifs aux contrats de génération, les plans de formation et les chartes de mobilité.

Pour affronter ces défis, les branches ont des objectifs communs d'actions :

- attirer les jeunes talents en étant très dynamiques dans les écoles partenaires et sur les réseaux sociaux. L'objectif est aussi de mieux accompagner les nouveaux collaborateurs à leur entrée dans le Groupe afin de les fidéliser;
- accompagner les démarches de mobilité interne des collaborateurs, par la mise

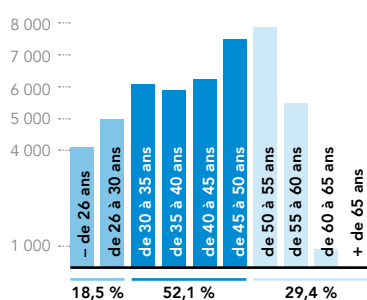
en place de campagnes d'information et de guides de la mobilité ou la publication systématique des opportunités dans les bourses de l'emploi;

- renforcer l'accès à la formation professionnelle interne et développer l'offre de formation digitale. Il s'agit de renforcer les compétences internes pour s'adapter aux nouvelles exigences du marché, liées notamment au digital et à l'environnement. L'autre objectif est d'associer aux formations présentielles des formations digitales. Une nouvelle plateforme d'e-learning au niveau du Groupe a été créée en 2017. Les formations digitales permettent aux collaborateurs d'avoir un accès individualisé à des formations transversales sur des thématiques clés du secteur, comme la formation au BIM. L'approche digitale permet une diffusion rapide des formations à une très large cible décentralisée;
- rechercher des solutions non préjudiciables aux salariés en cas de baisse d'activité ponctuelle. En dépit de la reprise de l'activité, des aléas peuvent survenir localement. Les entités régionales ont alors recours à la mutualisation des compétences, qui permet notamment le prêt de personnel des entités en sous-charge aux unités en surcharge puis d'élargir ces prêts de personnel à l'ensemble des entités du Groupe;

- concrétiser les engagements relatifs à l'égalité des chances et à la diversité et le soutien aux personnes se retrouvant en situation de handicap (cf. Sensibiliser et former les collaborateurs à la diversité et à l'égalité des chances).

' Tableau n° 1 : Effectifs au 31/12/2017

Répartition du nombre de salariés en France par tranche d'âge en 2017



96,5 %

des effectifs sont issus des entités européennes dont 77,7 % des entités françaises

5 584

embauches en CDD et en CDI ont eu lieu en 2017 en France

2 182

jeunes de moins de 26 ans ont été embauchés en 2017, ce qui représente 39 % du total des embauches en France

Mobilités au sein de la branche Énergie Systèmes**228**

demandes de mobilités enregistrées en 2017

dont

128

demandes réussies

(2) Les règles d'or du recrutement

Chez Clemessy, une charte établissant les règles d'or du recrutement a été créée au premier trimestre 2018. Le RRH en sera le garant et le porte-parole. La charte établit une série de principes : sens du réalisme, priorité au recrutement interne, recruter sans discrimination, attitude positive du recruteur pendant l'entretien, qualité et rapidité des réponses, parcours d'intégration et parrainage. En outre, une formation spécifique a été créée pour les managers en situation de recrutement, elle sera suivie par 50 personnes en 2018.

(3) Eiffage Énergie Systèmes multiplie les initiatives pour attirer les jeunes diplômés

Le constat est clair : pour attirer les jeunes profils, il faut être de plus en plus créatif et investir pleinement les réseaux sociaux, devenus des vecteurs clés de la recherche et des offres d'emploi. En 2017, la branche Énergie Systèmes a organisé ou participé à 24 actions écoles, 16 forums, 4 présentations métiers, 2 visites de chantier, 2 chats live (qui, à eux seuls, ont permis de collecter 75 CV bien ciblés) ainsi que des *afterworks* pour permettre à des jeunes de rencontrer des équipes d'Eiffage dans un cadre convivial.

Une politique de recrutement pour attirer les meilleurs talents**Reprise économique et fortes tensions sur le marché du travail dans le secteur de la construction**

Les politiques de recrutement reposent de manière générale sur des objectifs et des principes communs déclinés dans les branches⁽²⁾ en fonction des spécificités de leurs métiers :

- recruter les compétences souhaitées sans discriminer ;
- privilégier la mobilité professionnelle et géographique ;
- continuer à favoriser le recrutement par le biais de l'alternance et des stages ;
- élargir les pratiques de sourcing notamment aux réseaux sociaux ;
- mieux communiquer sur la marque employeur pour renforcer l'attractivité du Groupe.

Dans un contexte de reprise économique et de fortes tensions sur le marché du travail dans le secteur de la construction, les branches multiplient les initiatives pour étoffer leur présence sur les réseaux sociaux et développer des relations étroites avec les écoles, les centres de formation et les cabinets de recrutement. Les difficultés récurrentes de recrutement impliquent aussi de travailler davantage sur l'image des métiers, qui ont une dimension de plus en plus digitale et environnementale, afin d'attirer de jeunes profils talentueux qui s'étaient un peu éloignés du secteur du fait de la crise. Il est aussi essentiel de communiquer sur la marque employeur afin de rendre le Groupe plus lisible.

Dans les années à venir, un grand nombre de départs à la retraite vont se produire, d'où la nécessité de mettre en place des politiques de recrutement dynamiques. L'arrivée massive de nouveaux entrants implique également de renforcer la qualité de l'accueil et le management pour mieux les intégrer et les fidéliser.

Les branches ont toutes développé des politiques de recrutement formalisées par des notes internes – comme la note « Trajectoires » chez APRR-AREA – ou dans des plans d'actions spécifiques comme

les programmes Horizons Juniors et Horizons Confirmés d'Eiffage Construction qui visent à détecter et à évaluer les collaborateurs ayant un potentiel de progression important et qui pourront prendre, à terme, un poste à responsabilité.

¹ Tableau n°2 : *Embauches et licenciements*

Charte de cooptation

La branche Énergie Systèmes a initié le mouvement : inciter les collaborateurs à coopter des candidats pour élargir le vivier de talents dans le Groupe. Avec la charte de cooptation, chaque collaborateur peut mettre à profit son réseau professionnel pour le recrutement de nouveaux talents motivés. Pour inciter les collaborateurs à coopter des relations professionnelles, une prime de 1 000 euros leur est versée après validation de la période d'essai du coopté et si le cooptant est encore dans l'entreprise. Depuis sa mise en place, en octobre 2016, 25 cooptations réussies ont été dénombrées. La branche Construction a elle aussi mis ce process en place.

Développer la visibilité et l'attractivité du Groupe, notamment sur les réseaux sociaux

Afin d'améliorer l'efficacité des recrutements, les branches ont renforcé leur présence sur les réseaux sociaux, qui deviennent des vecteurs clés pour communiquer sur les métiers, diffuser les offres d'emploi et recruter. La priorité du Groupe est de parvenir à se différencier en avant ses valeurs humaines, sa grande décentralisation, gage d'une plus grande autonomie, et sa culture entrepreneuriale forte.

Eiffage Énergie Systèmes a ainsi développé depuis plusieurs années une démarche de marque employeur⁽³⁾ avec la création d'un site carrières dédié aux offres d'emploi de la branche et des actions de communications déployées sur les réseaux sociaux afin de mieux faire connaître ses métiers et ses offres au grand public, notamment auprès des étudiants et des jeunes diplômés. Il s'agit aussi de profiter de chaque opportunité pour mieux faire connaître l'entre-

prise. Ainsi, Clemessy a décliné des visuels sur tous ses véhicules pour communiquer sur la marque employeur et toucher un nouveau public qui n'est pas constamment à l'écoute du marché.

Au sein de la branche Énergie Systèmes, Clemessy innove pour recruter : organisation d'un salon virtuel avec Pôle emploi

Le salon en ligne réalisé par Clemessy en 2017 a réuni dix stands avec plus de 40 postes à pourvoir au niveau national. Moyen novateur de faire connaître les offres, ce salon visait à communiquer positivement sur l'image de Clemessy et, plus généralement, sur les métiers de l'industrie, et à mettre en contact rapidement et sans déplacement les candidats et les recruteurs.

Les résultats ont été probants :

354
candidatures ont été réceptionnées

76
entretiens ont été menés

Une collaboration durable avec les grandes écoles, les universités et les lycées professionnels

Dans le contexte tendu du marché du travail, les relations construites depuis plusieurs années avec les écoles par le Groupe constituent l'une de ses forces. Nombre de collaborateurs d'Eiffage sont, par ailleurs, parties prenantes des directions scientifiques de plusieurs établissements et/ou siègent dans les conseils d'administration, ce qui permet au Groupe de disposer de relais précieux pour créer un lien unique avec ces écoles.

Le Groupe renforce sa présence auprès des jeunes en entretenant des partenariats durables avec les écoles supérieures d'ingénieurs ou de gestion : École polytechnique, École nationale supérieure d'arts et métiers, CentraleSupélec, École des Ponts ParisTech, Essec, Insa, ou parrainage de promotions comme celle de l'ESTP Paris depuis 2012. Les branches participent également aux manifestations organisées par les écoles⁽⁴⁾ afin de promouvoir leurs

métiers et d'offrir des opportunités aux étudiants, pour des stages ou pour des premiers emplois.

De même, en Europe, les filiales du Groupe construisent des relations étroites avec les meilleures écoles des pays concernés. Ainsi, en Pologne, Eiffage Construction a accueilli, en 2017, 44 stagiaires de l'université de technologie de Cracovie au cours de stages d'une durée de un à six mois sur des chantiers en cours ou des fonctions support au siège.

¹ *Tableau n°3 : Stagiaires et alternants*

Une politique salariale fondée sur l'individualisation et l'intéressement

La politique de rémunération des branches est fondée sur l'individualisation des rémunérations et l'intéressement du personnel à la marche des entreprises : salaires, primes, intéressement, participation, sans oublier l'actionnariat salarié, qui constitue l'une des signatures du Groupe. Les politiques de rémunération et de protection sociale sont bien évidemment adaptées au contexte et à la législation des pays d'implantation. Chaque établissement s'assure de l'équité des rémunérations à équivalence de poste et de potentiel.

Les moyennes brutes annuelles sont présentées pour la France par catégorie d'emploi – cadres, ouvriers et Etam – et par sexe.

¹ *Tableau n°4 : Rémunérations brutes hors absences (en moyenne annuelle)*

Temps de travail : priorité au contrat de travail à temps complet

Le travail est organisé dans le cadre des durées légales et conventionnelles des pays d'implantation des entreprises. L'organisation du temps de travail peut faire l'objet d'aménagements dans le cadre d'accords avec les partenaires sociaux si le contexte est jugé pertinent. Le Groupe privilégie les contrats de travail à temps complet. La part des salariés bénéficiant d'un contrat de travail à temps partiel reste faible et stable (2,18 % en France).

¹ *Tableau n°5 : Organisation du temps de travail*

Absentéisme

En France, l'absentéisme représente 6,36 % des jours travaillés en 2017.

¹ *Tableau n°6 : Absentéisme*

Organisation du dialogue social dans le Groupe

Eiffage a la volonté de maintenir et de développer un dialogue social fondé sur l'écoute et le respect de ses parties prenantes internes. En France et dans les pays d'implantation du Groupe, les institutions représentatives du personnel fonctionnent conformément aux règles en vigueur dans chacun d'entre eux.

Le comité d'entreprise européen

Après avoir été prorogé en 2015, l'accord de 2011 instituant le comité d'entreprise européen a été renouvelé le 30 décembre 2016 pour une nouvelle mandature d'au moins quatre ans, à l'issue de cinq réunions de négociation avec un groupe de négociation spécialement constitué.

⁽⁴⁾ Eiffage Construction fait plancher les étudiants en fin d'études pour mieux repérer les talents de demain

La branche Construction a organisé pour la sixième fois un stage interrégional réunissant des stagiaires répartis dans différentes régions et des stagiaires des autres branches (Concessions, Infrastructures). Intégrés pendant plusieurs mois sur le terrain avec des tuteurs, les étudiants préparent en commun un projet de fin d'études sur un sujet stratégique pour l'entreprise : en 2017, ce fut sur le thème du digital.

2 993
jeunes ont effectué leur formation en alternance au sein du Groupe en 2017 en France

2 803
stagiaires ont été accueillis en France

Cet accord, signé par la direction avec l'ensemble des organisations syndicales au niveau européen, renforce les moyens du comité, confirme et clarifie ses attributions. Le comité se réunit au moins deux fois par an en séance plénière, et au moins quatre fois par an en formation restreinte. Il est composé de 22 membres désignés par les organisations syndicales parmi leurs représentants élus ou désignés des instances représentatives du personnel des filiales françaises et européennes.

Le comité de Groupe

Le protocole d'accord relatif au renouvellement du comité de Groupe, signé entre la direction et les organisations syndicales en décembre 2013, a renforcé les moyens de fonctionnement de cette instance et mis l'accent sur la formation de ses nouveaux membres. Le comité de Groupe est composé de 30 membres désignés par les organisations syndicales parmi leurs élus aux comités d'entreprise ou d'établissement des filiales françaises. Il se réunit également deux fois par an.

La protection sociale

Un accord de Groupe mis en place en 2008 prévoit un régime de remboursement des frais de santé couvrant une large partie des filiales françaises ainsi qu'une couverture contre le risque de dépendance au bénéfice des salariés qui partent en retraite et de leur conjoint. Ce dispositif s'appuie sur un régime décès et invalidité accidentels qui complète le régime de prévoyance existant. L'accord fait régulièrement l'objet d'avenants, notamment pour adapter le niveau de couverture proposée aux collaborateurs et intégrer les nouvelles sociétés acquises par le Groupe. Un avenant a ainsi été signé le 22 décembre 2016. Une commission de suivi de la mutuelle, composée de représentants de la direction et de trois représentants par organisation syndicale, examine, avec l'assistance d'un cabinet d'expertise, les éléments liés au pilotage et au fonctionnement du régime, indépendamment des réunions de négociation.

Un autre dispositif commun, couvrant lui aussi une large partie des filiales françaises, octroie aux salariés et à leurs

ayants droit des garanties de prévoyance lourde en cas d'arrêt maladie de longue durée, d'invalidité et de décès. En 2016, ce régime de prévoyance a fait l'objet d'évolutions concertées avec les organisations syndicales au travers de trois réunions d'échanges.

L'accord sur la prévention des RPS (risques psychosociaux)

L'accord sur la prévention du stress et des risques psychosociaux – couvrant l'ensemble des filiales françaises, à l'exception d'APRR et d'AREA, qui disposent de leur propre accord depuis respectivement 2013 et 2011 – a été reconduit en 2017. Outre la mise en place d'un droit à la déconnexion, l'accord initial a été largement renforcé, notamment au travers de la formation. En effet, les référents RPS, présents dans les CHSCT ou CSE de toutes les entités, seront désormais formés à un rythme biennal. L'ensemble des managers recevra également une formation à la problématique des risques psychosociaux. Par ailleurs, une cellule d'écoute téléphonique à destination des salariés en difficulté va être mise en place. Enfin, le suivi de l'accord RPS étant essentiel dans la prévention des RPS, le rôle de la commission de suivi a été accentué. Ainsi, la fréquence des réunions de la commission de suivi est passée de une à deux fois par an. À ce titre, la commission aura notamment un rôle de diffusion de méthodes et de bonnes pratiques à destination des CHSCT/CSE.

Salaires

Le dialogue social se concrétise en particulier par la signature d'accords d'entreprise ou d'établissement au plus près des réalités de travail des salariés, ou, à l'inverse, par des accords de branche couvrant l'ensemble des filiales lorsque le thème et les enjeux le justifient. Les accords conclus au terme des négociations annuelles obligatoires et les accords relatifs à la participation ou à l'intéressement des salariés occupent une place significative.

Autres accords

Conformément aux dispositions légales,

les filiales françaises du Groupe sont en principe dotées, selon leur organisation, de comités d'entreprise ou de comités centraux d'entreprise et de comités d'établissement, de délégués du personnel, de CHSCT et, le plus souvent, de délégués syndicaux, assurant la représentation des salariés à tous les niveaux. L'organisation et la nature de leurs activités ont conduit plusieurs branches à mettre en place des organes de coordination, de concertation ou d'échanges, tels les comités de branche, qui complètent l'architecture des institutions représentatives du personnel résultant des dispositions légales.

Le Groupe ne dispose pas à ce jour de procédure de remontée systématique et harmonisée des accords collectifs de ses entités.

Chez APRR-AREA, le dialogue social est fondé sur la négociation et la signature d'accords collectifs de travail. Il s'établit aussi au travers de rencontres périodiques entre la direction et les représentants du personnel dans le cadre de plusieurs instances qui, chacune, ont des compétences spécifiques. La négociation collective réunit la direction et les délégués syndicaux, qui sont désignés, au niveau de l'entreprise (AREA) ou au niveau central et de chaque établissement (APRR).

Les comités d'entreprise, d'établissement et le comité central d'entreprise (CCE) sont consultés sur l'application des décisions concernant la marche générale de l'entreprise (CE AREA ou CCE APRR) ou des établissements (comités d'établissement APRR) en matière économique et professionnelle, mais aussi sur les projets spécifiques de l'entreprise ou de l'établissement dans ces domaines.

Le CCE exerce les attributions économiques qui concernent la marche générale de l'entreprise et qui excèdent les limites des pouvoirs des chefs d'établissement. Il est obligatoirement informé et consulté sur tous les projets économiques et financiers importants de l'entreprise.

Les élections professionnelles ont eu lieu en février 2017 au sein d'APRR pour renouveler les instances représentatives du personnel. En 2017, APRR et AREA ont,

entre autres, signé un nouvel accord sur le calendrier de consultation du CCE ou CE; par exemple, les bilans et rapports de l'année N-1 concernant des sujets de la diversité et l'égalité des chances sont présentés annuellement au cours du 4^e trimestre de l'année N. Pour donner une nouvelle dynamique à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), fondée sur un dialogue social responsable et constructif, et encourager la transmission des savoirs, APRR a enrichi en octobre ses précédents accords sur le sujet. AREA a négocié volontairement un accord sur la prévention de la pénibilité, signé en septembre. En fin d'année, un accord a actualisé la protection sociale complémentaire des salariés AREA.

Chez Clemessy, le dialogue social s'exprime au travers de rencontres périodiques entre la direction et les représentants du personnel notamment dans le cadre des négociations avec les délégués syndicaux (DS) et des réunions régulières des différentes instances représentatives: comités d'établissement (CE), délégués du personnel (DP), CHSCT, CCE et différentes commissions de ce dernier. En 2017, la commission en charge du suivi de l'accord relatif à la GPEC s'est réunie une fois. La commission sur les risques psychosociaux s'est réunie une fois. Le bilan de la troisième année d'application de l'accord relatif au contrat de génération a été réalisé. Des commissions étaient également à l'œuvre sur les thématiques suivantes: formation, égalité professionnelle hommes/femmes, intéressement, suivi du plan d'épargne.

Une nouvelle application BDU (Base de données unique) a été mise à disposition des membres des CE et CCE en 2017. En complément des instances représentatives légales du personnel, Clemessy est dotée d'une structure d'échange et de concertation au niveau de l'ensemble de son périmètre (Clemessy SA et ses filiales). Cette instance s'est réunie une fois en 2017.

La prévention et la sécurité au travail, des priorités stratégiques

Benoît de Ruffray, président-directeur général d'Eiffage, a fait de la prévention et de la sécurité au travail un axe prioritaire de la sécurité au travail. Ainsi, les branches ont intégré cette priorité dans leurs plans stratégiques Horizon 2020. D'une politique de sécurité, longtemps fondée sur la recherche du « zéro accident », les branches sont passées à une politique de prévention fondée sur la recherche du « zéro risque », autrement dit le « 100 % sécurité ».

Les accidents du travail ne sont en aucun cas à considérer comme une fatalité. La prévention doit devenir une valeur partagée, l'excellence opérationnelle étant indissociable de la performance sécurité. L'ensemble de la chaîne hiérarchique est plus que jamais appelé à se mobiliser afin que les messages relatifs à la sécurité soient expliqués et compris par tous, tant en France qu'en Europe et au grand international.

Cette mobilisation porte ses fruits. La baisse des taux de fréquence des accidents du travail se poursuit pour les métiers de travaux (branches Construction, Infrastructures et Énergie Systèmes). Au sein des sociétés concessionnaires d'autoroutes APRR et AREA, il se maintient au voisinage de 6, l'objectif fixé pour le groupe Eiffage.

De manière générale, au niveau du Groupe, le taux de fréquence des accidents du travail dans l'Hexagone se maintient sous le seuil de 10 – à raison de 8,31 en 2017, à comparer à 9,88 en 2016 et à 11,86 en 2015.

** Tableau n° 7 : Santé-Sécurité*

Des campagnes et des formations spécifiques pour renforcer la prévention et la sécurité

Les branches ont à la fois repensé et renforcé les actions qu'elles mènent en matière de prévention et de sécurité en fonction des spécificités de leurs métiers afin de rechercher systématiquement le « zéro

risque ». De multiples actions sont menées, les directions Prévention jouant sur tous les leviers possibles :

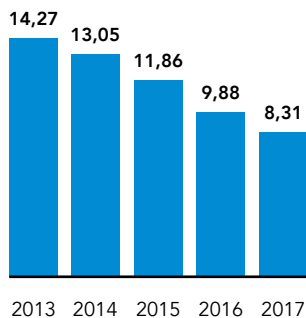
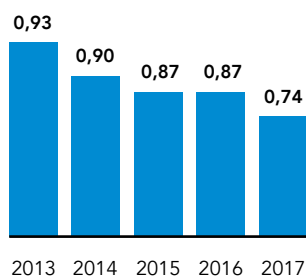
- diffusion méthodique d'outils de sensibilisation et campagnes régulières sur la prévention et la sécurité;
- quarts d'heure sécurité hebdomadaires sur les chantiers, formations spécifiques « savoirs maîtrisés en sécurité » destinées aux compagnons assorties de tests, challenges prévention;
- cursus de formation dédiés aux managers;
- évaluation systématique des risques sur les chantiers ou liés aux interventions;
- recherche de la coopération et de la vigilance collective;
- intervention de spécialistes prévention au cours des formations techniques afin d'associer la dimension sécurité à toutes les interventions sur les chantiers;
- visites régulières des responsables prévention sur les chantiers afin de vérifier que les consignes de sécurité sont respectées;
- audits d'analyse des accidents professionnels afin d'en déterminer la ou les causes.

L'année 2017 a constitué une année charnière pour la branche Construction en matière de prévention, avec la volonté d'insuffler une nouvelle dynamique en la matière.

Une politique prévention pour la branche a été mise en place. Vingt-cinq « Essentiels sécurité » ont été définis, assortis de thématiques identifiées. Une campagne de communication offensive, portée par un graphisme spécialement conçu, accompagne cette politique. Cette nouvelle identité graphique permet de repérer immédiatement les messages diffusés dans ce domaine. Chaque mois, la branche communique sur un « Essentiel sécurité » illustré par un pictogramme particulier,

25

« Essentiels sécurité » définis par la branche Construction

Taux de fréquence des accidents du travail en France (en %)**Taux de gravité des accidents du travail en France** (en %)**(5) Les managers incités à rechercher la performance en matière de sécurité**

Les managers de la branche Infrastructures sont incités à développer leur leadership en sécurité afin de passer d'une exigence en matière de sécurité à une recherche de performance en la matière. Six principes ont été définis en ce sens :

- > promouvoir l'ambition sécurité de l'entreprise pour susciter l'adhésion et l'implication;
- > donner à la sécurité la place qui lui revient dans les arbitrages, notamment techniques et organisationnels;
- > être crédible en alignant les discours et les pratiques par l'exemplarité, à tout moment et en tout lieu;
- > favoriser l'innovation, la remontée d'information, la coopération transversale, l'esprit d'équipe;
- > être présent sur le terrain pour articuler les exigences et la réalité;
- > encourager les bonnes pratiques et appliquer une sanction juste.

assorti d'une affiche et d'une vidéo. Cette campagne est menée tant en France qu'à l'international et concerne les personnels de l'entreprise comme les intérimaires.

Le livret « Les Essentiels de la Sécurité », qui a été établi en parallèle, est lui aussi diffusé dans toutes les langues de la branche, autrement dit en français, en flamand et en polonais. Trois actions obligatoires sont particulièrement mises en avant : port du casque, des lunettes et des gants sur tous les chantiers et en permanence ; mise en place de plans d'installation de chantier indiquant les circulations piétonnes toujours à jour sur tous les chantiers ; au moins une visite prévention mensuelle accomplie par le directeur général, les directeurs régionaux ou les directeurs de société et d'établissement.

Le livret inclut également la lutte contre les addictions, les consignes de sécurité en matière de conduite des véhicules, le bien-vivre ensemble et la prévention des risques psychosociaux.

La direction Prévention a également lancé un travail de fond afin de clarifier toutes les instructions de sécurité et de refondre les formations sécurité. Les audits prévention, qui avaient été conduits en 2016 dans des filiales en difficulté en la matière, puis en 2017 dans des filiales ayant des résultats dans la moyenne, seront menés en 2018 dans des filiales qui ne progressent plus dans le domaine de la sécurité ou qui souhaitent être auditées. Dix-sept nouveaux audits sont ainsi programmés, après une vingtaine réalisés en 2017. La restitution de ces audits est réalisée en présence de la direction générale, et des plans d'action sont définis. Puis tous les directeurs qui ont été audités sont réunis afin de favoriser les échanges sur les actions mises en place. Un référentiel de bonnes pratiques est établi, et les directeurs invités à s'autoévaluer sur cette base dans une première phase de test, l'autoévaluation étant appelée à devenir obligatoire dans un second temps.

Dans le même esprit, depuis 2015, la branche Infrastructures a défini 20 exigences fondamentales en ma-

tière de sécurité qui s'appliquent à l'ensemble du personnel ainsi qu'aux intervenants agissant pour le compte de l'entreprise. Toutes les situations à risque sont concernées : déplacements à pied et dans ou à proximité des véhicules et engins de chantier, état des ouvrages, matériels et équipements, utilisation de certains produits, postures de travail, etc.

La direction Prévention de la branche a poursuivi le programme « Performances sécurité » de sensibilisation de l'encadrement prévu sur trois ans, qui, après avoir concerné les managers de premier rang⁽⁵⁾ en 2016-2017, vise à toucher l'ensemble de l'encadrement de la branche en France et à l'international, avec l'ambition de former les 5 000 personnes concernées d'ici à la fin 2019. Six points clés ont été définis afin que les cadres concernés développent leur leadership et jouent un rôle d'impulsion en la matière.

Les processus d'organisation et de fonctionnement du guide prévention sécurité de la branche Infrastructures répondent aux exigences du référentiel International Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS 18001). L'analyse des risques spécifiques à un projet est engagée dès la phase d'appel d'offres.

La branche Énergie Systèmes a déployé le 12 juin 2017 son plan stratégique sécurité en organisant des moments forts d'échanges avec l'ensemble des personnels sur chaque site, atelier ou chantier, en France comme à l'international. Il s'agissait d'afficher l'implication et la mobilisation de la chaîne hiérarchique mais aussi d'échanger avec l'ensemble des personnels afin que chacun prenne conscience du profond changement à l'œuvre.

Une charte d'engagement a été définie : elle revient, à travers douze items, sur les composantes de l'excellence sécurité. Du recrutement, où le leadership en matière de prévention est testé, aux sanctions, en cas de non-respect des consignes, en passant par la formation des managers et encadrants de chantier, l'analyse des risques, les remontées de situations dangereuses

et bonnes pratiques – tout le processus de la vie sur les chantiers et en entreprise est pris en compte. Six points capitaux ont, en outre, été définis et déclinés par voie d’affichage.

Six points capitaux

Six points capitaux issus d’une dizaine d’années d’analyse des accidents du travail ont été définis et déclinés par voie d’affichage dans la branche Énergie Systèmes, et un livret traduit en six langues (anglais, allemand, espagnol, italien, néerlandais, portugais) a été remis à chaque collaborateur pour qu’il en prenne connaissance et s’engage à les respecter ou à les faire respecter :

- la consignation : je vérifie que la consignation (mécanique, électrique...) est effective et je réalise la vérification d’absence de tension pour le domaine électrique ;
- la protection collective : je m’assure que les protections collectives sont présentes et efficaces sur ma zone de travail ;
- la protection individuelle : je porte les EPI adaptés à mon intervention ;
- les engins, véhicules ou charges en mouvement : je me positionne hors de la zone de circulation d’un engin ou d’un véhicule et hors de la zone d’évolution d’une charge en mouvement ;
- le harnais de sécurité : j’accroche mon harnais à un point d’ancrage ;
- la signalisation et le balisage : je signale et balise mon chantier.

Des systèmes d’analyse dits de dernière minute ont aussi été établis afin d’inciter les opérateurs à l’anticipation et systématiser l’évaluation des risques avant intervention.

Les formations sécurité de l’ensemble de la chaîne hiérarchique se sont poursuivies, et, aujourd’hui, ce sont plus de 6 000 collaborateurs qui ont été formés au management de la prévention.

10^e journée de l’alternance

Chaque année, la direction régionale ouest d’Eiffage Énergie Systèmes organise

l’accueil de nouveaux salariés en alternance. Ils sont confiés à des tuteurs pendant toute la durée de leur contrat d’alternance. Cette journée d’accueil a pour objectif de créer un lien entre le tuteur et l’alternant, mais aussi d’évoquer les valeurs fortes de l’entreprise. C’est également un moment privilégié pour passer des messages de prévention et notamment, comme ce fut le cas lors de cette 10^e journée, sur le risque routier, qui est le risque n° 1 en entreprise. La séquence s’est terminée par la diffusion du témoignage d’un apprenti de l’entreprise victime d’un grave accident de la route.

APRR et AREA se mobilisent pour la sécurité des agents autoroutiers

Les gestionnaires du réseau routier national constatent une forte augmentation des accidents affectant des agents routiers et autoroutiers : + 30 % sur trois ans. En 2017, sur les autoroutes concédées, 188 accidents matériels et corporels ont été recensés lors d’interventions. Dans la majorité des cas, le responsable est un conducteur trop fatigué, trop distrait ou trop pressé. Aussi, l’Association des sociétés françaises d’autoroutes (Asfa) et les Directions interdépartementales des routes (DIR) ont organisé les toutes premières Journées nationales pour la sécurité du personnel sur routes et autoroutes, les 20 et 21 octobre 2017, avant les départs en vacances de Toussaint.

Des opérations de sensibilisation aux risques auxquels les agents autoroutiers sont exposés sur les réseaux, mettant en danger leur intégrité physique, ont été menées. Des équipes régionales d’APRR et d’AREA ont animé des villages sécurité déployés spécialement sur les aires de service de Beaune (Côte-d’Or) sur l’A6 au sud de Dijon, et de L’Isle-d’Abeau (Isère) sur l’A43 dans l’Est lyonnais, avec ateliers de découverte et simulateurs de choc à la clé. Et, même dans Paris, sur le village sécurité, dix agents autoroutiers APRR ont témoigné autour de leurs fourgons et matériels de signalisation.

Parallèlement, APRR a poursuivi le déploiement de son programme SafeStart®

de prévention des accidents au travail comme au domicile, qui incite les salariés à être les acteurs de leur propre sécurité et vise à susciter une attitude de vigilance permanente.

1 600 collaborateurs des districts et agences d’APRR formés au programme SafeStart® à la fin 2017

Fin 2017, 1 600 collaborateurs des districts et agences d’APRR ont été formés au programme SafeStart®; ils seront 1 800 à la fin 2018. En 2018 et 2019, les agents d’AREA suivront le programme à leur tour. Les représentants du personnel au CHSCT et les membres du comité d’exploitation ont, eux, été formés en 2017. De 2018 à 2020, les salariés des directions fonctionnelles (services supports, personnel administratif, etc.) intégreront aussi ce programme.

Lancé en 2016, SafeStart® porte ses fruits au quotidien. L’historique des taux de fréquence APRR est très favorable : 13,26 en 2015, 4,98 en 2016 et 5,37 en 2017. Autre preuve, plus de 2 000 situations à risque ont été signalées de novembre 2016 à octobre 2017, soit autant d’accidents potentiellement évités à l’avenir. Une nouvelle culture sécurité est en train d’émerger au sein des deux sociétés d’autoroutes. Chacun devient responsable et engagé pour la sécurité de tous.

Des outils innovants et collaboratifs pour gagner la bataille de la sécurité

Toutes les branches travaux ont mis en place des applications mobiles afin de favoriser la prévention ainsi que des outils de reporting digitaux dédiés plus particulièrement aux managers qui facilitent la remontée d’informations à la suite des visites de chantier et le signalement de situations à risque.

6

c’est le nombre de prix décernés à l’application digitale Safety Force®

Dans la branche Construction, un outil de reporting intitulé « Final Safe » assorti d'indicateurs temps réel en lien avec la prévention a été décliné sur le terrain à partir d'octobre 2017. Cette application digitale permet la saisie des bonnes pratiques, des points forts et des situations à risque par les préventeurs et les managers de proximité et favorise ainsi la communication et le management prévention. Par ailleurs, les outils de réalité augmentée vont être testés afin de permettre aux compagnons de mieux visualiser les bonnes pratiques sécurité dans un contexte réel de chantier. La finalisation de ce test et la mise au point d'un outil adapté sont prévues en juin 2018.

L'application pour smartphones Safety Force®, créée en 2016 par la branche Infrastructures, a été encore étoffée. Cet outil permet de mesurer en temps réel le niveau de performance sécurité de l'ensemble des chantiers de la branche. L'objectif est d'identifier et d'agir, le plus en amont possible avant la situation de danger, sur les variations constatées par rapport aux standards en matière de sécurité. L'application repose notamment sur un algorithme qui calcule en permanence la probabilité de survenance d'un événement accidentel.

⁽⁶⁾ **Sensibilisation aux risques liés aux consommations d'alcool et de drogue**

Eiffage Route Centre-Est et la direction centre-est d'Eiffage Énergie Systèmes ont mené une action de prévention atypique afin de sensibiliser les jeunes embauchés de moins de 30 ans aux risques qu'ils encourrent avec les nouvelles consommations d'alcool et de drogue. Les entreprises se sont rapprochées de la Fondation du BTP, de Graphito Prévention et de BTP Santé Prévention pour adapter à leur problématique un module intitulé « Premiers combats » diffusé dans des centres de formation des apprentis. Cette démarche partenariale a permis de concevoir une action de prévention des addictions sous forme de *serious game* et de clips vidéo. D'autres entités, notamment Eiffage Énergie Transport et distribution, ont également mené des actions en concertation avec leur CHSCT et la médecine du travail afin de créer un groupe de référents internes destinés à écouter et à accompagner les salariés demandeurs dans ce domaine.

Safety Force®, qui avait déjà remporté le trophée des TP 2016 puis le 1^{er} prix du challenge digital d'Eiffage et le trophée argent des Victoires de la prévention de l'OPPBT, a obtenu en 2017 le trophée « Communication digitale » dans le cadre du Festival Fimbacte, qui promeut et identifie les démarches et actions conduites par les professionnels au service du « mieux-vivre », le prix spécial du jury Data & Créativité, ainsi que le trophée excellence SMA.

La branche Énergie Systèmes a créé une application baptisée Easy® afin de faciliter la réalisation et le traitement des visites hiérarchiques de sécurité. Les managers peuvent signaler immédiatement les bonnes pratiques ainsi que les situations imparfaites ou dangereuses avec commentaire et photo à l'appui, suivre les actions correctrices mises en place et permettre des reportings.

En 2018, ces dispositifs vont être encore étoffés. La branche compte intégrer dans Easy® la réalisation des quarts d'heure prévention organisés sur les chantiers ainsi que les analyses de risque de dernière minute et déployer l'application à l'international. Les tablettes numériques, dont les techniciens disposent pour la maintenance, vont inclure également l'analyse des risques de « dernière minute » et feront de celle-ci un passage obligé avant toute intervention. En parallèle, des formations en 3D sur la prévention seront testées, et une semaine sécurité pilotée nationalement sera organisée.

Des actions concrètes pour lutter contre la pénibilité et préserver la santé

La branche Infrastructures est l'une des premières en France à avoir adhéré à la 1^{re} campagne mondiale pour la sécurité, la santé et le bien-être au travail organisée par l'Association internationale de la sécurité sociale (AISS), en parfaite résonance avec l'ambition du 100 % sécurité prônée par Eiffage. Elle met en œuvre un programme spécifique de prévention⁽⁶⁾,

de protection et de promotion de la santé au travail qui porte notamment une attention particulière à l'exposition à plus de 6 000 agents chimiques. Cette évaluation du risque sanitaire des produits a été poursuivie en 2017. Elle a donné lieu en 2016 à la publication d'une série d'articles sur les risques chimiques dans la *Revue générale des routes et de l'aménagement* (RGRA). L'objectif est notamment que les compagnons d'Eiffage Route utilisent les agents chimiques dont l'impact sanitaire et environnemental est le plus faible.

Les métiers du Métal et du Génie civil sont également concernés. Des travaux sont menés sur l'exposition aux fumées de soudure chez Eiffage Rail avec la SNCF. Chez Eiffage Génie civil, la toute première étude visant à déterminer le niveau et les conséquences de l'exposition des personnels de chantier lors d'interventions sur des sols pollués a été menée en 2017 en partenariat avec le département de toxicologie du CHU de Grenoble (Isère), afin de vérifier l'efficacité des mesures de protection des équipes. Un protocole de mesure et d'analyse a été établi. Les résultats de cette campagne réalisée en 2017 devraient être publiés au premier trimestre 2018.

Eiffage Route primée pour avoir diminué l'exposition de ses salariés aux fumées de bitume

Eiffage Route Méditerranée a obtenu une Victoire de la prévention, trophée Or, en octobre 2017, pour avoir diminué l'exposition de ses salariés aux fumées de bitume – une action menée avec la Société marseillaise du tunnel Prado Carénage et Carsat Sud-Est. La mise en place de pare-brises de protection sur les finisseurs, de filtres à particules et d'additifs AdBlue sur les camions et engins de chantier et la modification de l'orientation de l'échappement ont permis de réduire l'exposition des opérateurs, notamment au poste de conduite. La ventilation du tunnel a également été modifiée, de manière à éloigner les fumées de bitume. Ces mesures ont permis d'améliorer les conditions de travail et favorisé un meilleur rendement sur le chantier, preuve que sécurité et performance opérationnelle vont de pair.

Le plan d'action de prévention de la pénibilité 2015-2017 de la branche a été mené à bien et son déploiement va être mesuré. Dans le cadre de l'opération « Vis ma vie en sécurité » organisée chaque année par la branche, **1 166 bonnes pratiques ont été développées⁽⁷⁾** et recensées dans un recueil de 70 pages, dont une partie importante concerne les manutentions.

D'ores et déjà, des améliorations très concrètes sont apportées sur les chantiers, avec la mise en place d'équipements qui permettent de limiter les sollicitations physiques des compagnons. Eiffage Génie civil Île-de-France a développé une perceuse assistée pour réaliser des forages horizontaux dans le cadre des chantiers du Grand Paris. Cet outil permet d'absorber les vibrations et de traiter les poussières grâce à un brumisateur et rend plus aisées les opérations répétitives de percement de scellement en paroi moulée. L'équipement permet également d'éliminer le port de charges, d'assurer une meilleure posture de travail et de diminuer le bruit et les projections. Il a valu à l'entreprise d'obtenir le trophée de bronze aux Victoires de la prévention dans la catégorie innovation technique. De nouveaux matériels sont également mis en place afin de passer d'un épandage manuel des enrobés à un épandage mécanique, nettement moins contraignant pour les opérateurs.

Dans le même esprit, la branche est engagée dans des programmes de recherche et développement de premier plan. Un partenariat a été conclu avec la start-up suédoise Bioservo, qui a développé un gant robotisé conçu pour les astronautes. La direction Prévention souhaite adapter ce gant aux activités du BTP, sachant qu'il permet d'amplifier la force naturelle de la main tout en réduisant la fatigue musculaire engendrée par les efforts fournis. Les premières expérimentations de cette technologie qui allie performance et bien-être au travail ont été lancées sur trois types de postes : activité routière, pose de boîtes métalliques, poste de génie civil. Le ressenti des opérateurs qui l'ont testé étant très encourageant, l'adaptation est en cours de réalisation par Bioservo. La création

d'un équipement couvrant l'ensemble du bras est envisagée, ce gant ayant le double avantage d'être souple et capable de fonctionner sans apport d'énergie important. En parallèle, la branche a renouvelé en novembre 2017 sa convention de recherche et de collaboration avec le département de génie industriel de l'université de Florence, en Italie, experte dans les prothèses médicales. Cette convention, initiée en 2016, porte sur l'étude d'exosquelettes mi-souples mi-rigides adaptés aux métiers des travaux publics et de la construction. Une première étude a d'ores et déjà été menée sur un poste de travail de génie civil concernant du béton projeté, exigeant pour les opérateurs concernés, avec la collaboration de la Fondation Don Carlo Gnocchi et de l'École nationale supérieure de techniques avancées (Ensta) Bretagne. Un prototype a été mis au point et pourrait être disponible dès 2018.

De son côté, Eiffage Énergie Alsace Franche-Comté a été primée par la Carsat Alsace-Moselle pour différents développements d'outils d'aide à la manutention (découpeuse vibrante, emporte-pièce hydraulique, ligatureuse sans fil, etc.).

La formation, un engagement de l'entreprise pour ses collaborateurs

La formation professionnelle interne est une priorité du fait de l'évolution rapide des technologies mais aussi de la pénurie de personnel dans le secteur du BTP. Il s'agit de promouvoir la mobilité interne et la progression professionnelle pour permettre aux collaborateurs de mettre à niveau leurs compétences par rapport aux besoins du Groupe. Le développement des outils de cooptation et de mobilité professionnelle et géographique est également mis à profit pour faciliter les mouvements de personnel.

Une offre de formation structurée et de plus en plus digitalisée au sein de l'Université Eiffage

L'offre de formation proposée par l'Université Eiffage répond à cinq objectifs :

- **améliorer la lisibilité et la visibilité** de la formation, le but étant de rendre les collaborateurs acteurs de leur formation, de leur évolution et de leur carrière ;
- **favoriser la formation interne**, afin de proposer des formations adaptées aux besoins des collaborateurs et d'assurer la bonne transmission des compétences et des expériences ;
- **mutualiser l'offre de formation**, pour s'appuyer sur des méthodes communes à l'ensemble des branches ;
- faire de la formation **un outil de la mobilité interne** et de la montée en compétences des collaborateurs ;
- contribuer à **développer de nouvelles compétences** (BIM, numérique, ville durable...).

Pour certaines branches, au-delà de la prise en compte des aspirations d'évolution professionnelle, il s'agit de maintenir les collaborateurs dans l'emploi en améliorant les savoir-faire et en les adaptant aux nouveaux besoins : par exemple, en développant les capacités managériales des cadres du Groupe ou en intégrant davantage les expertises dans les domaines du numérique ou de l'efficacité énergétique.

⁽⁷⁾ Séances quotidiennes d'éveil musculaire

Les troubles musculo-squelettiques constituent la première maladie professionnelle reconnue en France et dans de nombreux autres pays européens. Sur les chantiers industriels, ce risque demeure très présent, notamment pour le personnel régulièrement amené à soulever des charges conséquentes dans des postures contraignantes. Clemessy Services a mis au point, sur plusieurs de ses chantiers, des séances quotidiennes d'éveil musculaire. Cet échauffement consiste à effectuer plusieurs exercices physiques légers de quelques minutes ciblant l'ensemble des muscles du corps et des articulations sollicités sur le chantier. Ces mouvements de conditionnement visent à réduire l'accidentologie et à améliorer le confort des collaborateurs pendant et après leur prise de fonction.

L'adaptation nécessaire des métiers aux évolutions structurelles et conjoncturelles des différents secteurs d'activité est, en effet, une priorité ; pour ce faire, les branches renforcent le niveau d'expertise de leurs collaborateurs ou leur permettent d'accéder à de nouvelles qualifications. Elles encouragent également la mobilité géographique et fonctionnelle, et l'insertion professionnelle des jeunes.

Afin de donner accès à une offre lisible, mutualisée et rationalisée, l'Université Eiffage propose sur un site internet ouvert à tous les collaborateurs et disponible sur tous les supports digitaux, un book de plus de 500 modules au sein de toutes les branches. Des plateformes de formations communes sont dédiées à l'encadrement du campus Pierre-Berger, à Vélizy-Villacoublay (Yvelines), et à Lyon (Rhône), tandis qu'une plateforme d'e-learning a été créée pour faciliter les formations transversales. Les directions des Ressources humaines des branches organisent en parallèle des actions de formation en propre qu'elles relaient au travers du book proposé par l'Université Eiffage.

' Tableau n° 8 : Formation

Une plateforme d'e-learning pour l'Université Eiffage

En 2017, l'Université Eiffage a créé une plateforme digitale permettant de mettre en ligne des formations transversales. La première a concerné un thème clé des métiers du Groupe : le BIM. Trois sessions

2,39 %

de la masse salariale d'Eiffage est consacrée à la formation en France

898 183

heures de formation ont été dispensées en France en 2017

40 %

des formations métiers d'APRR et d'AREA sont réalisées grâce aux ressources internes

regroupant chacune 150 personnes ont eu lieu en 2017. Le grand intérêt de ces formations digitales est la souplesse d'accès, qui permet aux collaborateurs de se former à leur gré en fonction de leurs disponibilités. La plateforme offre aussi du « micro-learning », avec des tutoriels très ciblés permettant de résoudre des « petits » problèmes que l'on rencontre quotidiennement dans sa vie professionnelle avec des exercices simples pour débloquer des situations (BIM, finance, pack Office...).

Des formations internes pour tous les niveaux de qualification, des outils digitaux pour gérer son parcours professionnel

Le Groupe développe une offre de formation sur ses cœurs de métier pour chaque type de métier et de compétences. Des notes d'orientation annuelles des branches définissent les actions prioritaires à relayer dans les plans de formation élaborés à partir des objectifs stratégiques des entreprises et des besoins exprimés par les salariés et leur encadrement.

Les formations des ouvriers – masters Prod' – s'organisent principalement – en dehors de la prévention et de la santé au travail – autour des compétences métiers. Certaines branches, comme Eiffage Construction, organisent des formations certifiantes pour les collaborateurs sans diplôme. Ces initiatives permettent de répondre aux exigences du marché en élargissant les capacités d'intervention de l'entreprise et contribuent à la professionnalisation des collaborateurs.

D'une manière générale, la consolidation des compétences élémentaires – formation dénommée masters Socle au sein de l'Université – est un préalable indispensable à l'évolution professionnelle, et les branches organisent des formations en conséquence. Il s'agit, par exemple, d'assurer la capacité d'internationalisation des collaborateurs grâce à des formations en langues.

Les formations masters Chef, destinées aux managers de proximité – chefs d'équipe, contremaîtres, chefs de chantier ou d'atelier –, se déploient dans tout le Groupe. Ces formations sont la colonne vertébrale du Groupe pour renforcer son efficacité et consolider ses savoir-faire. Leur objectif est de proposer à tous les échelons hiérarchiques des formations qui renforcent la professionnalisation des interventions, l'autonomie des équipes et la productivité des chantiers. Elles visent globalement à conforter leur capacité managériale, à développer leur expertise sur les thématiques nouvelles (environnement, énergie, numérique) et à améliorer la productivité des chantiers.

L'Université Eiffage Énergie Systèmes a complété en 2017 son offre à destination de l'encadrement de chantier (masters Chef conduite de travaux et responsable de chantier) en proposant un master Chef dédié aux chefs d'équipe tandis que Clemessy forme ses conducteurs de chantier à l'organisation et au pilotage de chantier, certains étant inscrits dans un cursus sanctionné par un CQP (certificat de qualification professionnelle).

Les formations master Spé' Essentiels sont conçues pour les cadres opérationnels et des fonctions support, les employés, techniciens et agents de maîtrise. L'Université Eiffage propose également aux cadres les formations « Essentiels » afin de donner une vision globale et de bons réflexes sur des compétences transversales nécessaires à tous les métiers, aussi bien sur la « gestion contractuelle des marchés », que les « études et variantes » ou encore la « gestion budgétaire d'un chantier ».

L'accroissement des compétences managériales des cadres de direction de projet, d'exploitation et d'établissement et la préparation des collaborateurs à potentiel à ces fonctions font l'objet de parcours adaptés : les parcours de formation masters Sup'. Ainsi, l'Université Eiffage propose à ses cadres confirmés repérés comme ayant des potentialités d'évolution⁽⁸⁾ de se professionnaliser sur deux parcours longs de un an. L'Université Eiffage a développé un

partenariat avec Ponts Formation Conseil et avec l'Essec qui permet de mettre en œuvre chaque année deux promotions de 24 stagiaires chacune, l'une destinée à la filière Gestion des projets – la formation Projets clés en mains (PCM) –, l'autre consacrée à la filière Conduite des affaires – la formation Manager un centre de profits (MCP). Ces deux masters Sup' ont pour vocation commune d'accompagner le changement pour assurer la performance et permettre aux participants d'accéder à un cadre de responsabilité plus large.

Nouvelles formations sur des thématiques RSE

En 2017, l'Université Eiffage a proposé de nouvelles formations sur des thématiques RSE :

- la formation sur « le commerce et l'éthique » a été refondue à l'initiative de Benoît de Ruffray, qui en a fait une de ses priorités, et pour être en conformité avec la loi Sapin 2. Elle a été conçue en interne avec l'appui d'un avocat et d'un juriste. L'objectif est de créer un outil opérationnel pour accompagner les collaborateurs sur les sujets de l'éthique et des codes de conduite à suivre dans les relations commerciales ;
- une formation à l'épargne salariale, mode de participation qui est dans l'ADN du Groupe : cette formation a pour objectif de former des personnes référentes au sein des filiales du Groupe chargées d'informer les salariés sur les conditions d'accès et les modalités de gestion de l'épargne salariale ;
- une formation sur la prévention des risques psychosociaux : en préalable à la signature du nouvel accord Groupe en 2017 sur la prévention des risques psychosociaux, une formation sur l'identification de ces risques, notamment pour mieux repérer « les signaux faibles », a été mise en place. Il s'agit notamment de mieux traiter les problèmes de tensions dans le travail et l'impact des réorganisations internes potentiellement anxio-gènes. Eiffage Construction a débuté cette formation en 2017 avec 200 personnes ; de nouvelles sessions toucheront 400 personnes en 2018.

Des outils digitaux pour permettre aux collaborateurs de mieux gérer leur parcours professionnel

Les branches Énergie Systèmes et Construction ont poursuivi en 2017 le développement d'outils innovants ayant le même objectif : d'une part, cartographier et décrire les métiers ainsi que les compétences requises, et, d'autre part, bien identifier les formations liées à ces métiers. L'objectif est que chaque collaborateur puisse, avec son encadrement, définir son parcours professionnel en fonction de ses besoins et de ceux de l'entreprise.

L'outil (EC)² de la branche Construction décrit les emplois, les compétences liées et les offres de formation proposées par la branche. Après les fonctions opérationnelles développées en 2016, toutes les fonctions support ont été cartographiées en 2017 et sont disponibles *online*. De plus, un nouvel outil de gestion de carrière digital a été mis à la disposition des cadres et des Etam afin de permettre aux collaborateurs d'exprimer leurs souhaits et aux managers d'avoir, quant à eux, une meilleure vision de leur équipe pour rendre chacun acteur de son projet professionnel.

Eiffage Énergie Systèmes a déployé en 2017 l'espace numérique e-PCE⁽⁹⁾ dans l'ensemble des directions régionales. L'objectif de l'outil est de mieux préparer et de réaliser les entretiens individuels et professionnels et de mieux gérer les parcours professionnels. Avec e-PCE, chaque collaborateur dispose d'un espace personnel sécurisé et confidentiel afin de formuler ses demandes de formation, ses souhaits de mobilité. Il peut aussi y trouver les comptes rendus des entretiens individuels et professionnels passés.

Les données regroupées dans e-PCE offrent une meilleure visibilité et une meilleure exploitation des demandes exprimées (mobilité, formation...) et permettent d'évaluer de façon plus objective les compétences, de mesurer la qualité de vie au travail et de suivre les objectifs fixés. Les managers et les collaborateurs peuvent également s'appuyer sur cet outil pour préparer les campagnes d'entretiens individuels tout au long de l'année. Avec e-PCE, Eiffage Énergie Systèmes fait ainsi

un grand pas dans la gestion des parcours professionnels de ses équipes.

Accompagner le développement de nouvelles compétences, développer l'employabilité des collaborateurs

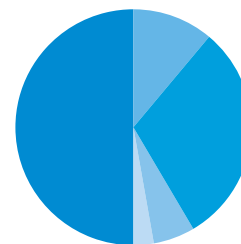
L'objectif est de développer les formations au numérique, que ce soit pour intégrer cette dimension dans les offres commerciales ou pour utiliser de nouveaux outils d'aide à la conception de projets intégrant le digital.

Concernant l'intégration du numérique, Clemessy a intégré le BIM dans la « caisse à outils » de tous les chefs de projet, concepteurs et projeteurs au fur à mesure des besoins. Les collaborateurs sont formés à deux modules sur « Les essentiels du BIM », dans le cadre de l'université d'Eiffage, et le « BIM électricité ».

(8) Le programme « Horizons » d'Eiffage Construction

Eiffage Construction, au travers de son programme « Horizons », permet à des salariés confirmés à potentiel d'être évalués individuellement, puis suivis pendant deux ans afin de développer leurs compétences de manager au service du Groupe et de ses métiers. Depuis son lancement, en 2014, le programme a permis de former deux promotions de 20 collaborateurs en Horizons Confirmés, la troisième promotion a été formée en 2017.

(9) e-PCE : taux de satisfaction globale



- 2 % pas du tout d'accord
- 6 % plutôt pas d'accord
- 31 % plutôt d'accord
- 11 % tout à fait d'accord
- 50 % total général

Enquête de satisfaction interne e-PCE (enquête réalisée du 6/10 au 17/11/2017 auprès de 7 041 collaborateurs et managers, 936 répondants, dont 339 managers)

Eiffage Construction a lancé en 2017 une formation au BIM afin que l'ensemble des collaborateurs puisse suivre en e-learning la formation Spoc (*Special Private Open Course*) sur « Les fondamentaux du BIM ». Ce programme permet d'appréhender l'essentiel sur le BIM, la maquette 3D, le BIM Management, ainsi que les outils et technologies indispensables pour mener à bien leur projet. Plus de 600 collaborateurs ont participé à ces sessions de formation. Le déploiement de la fibre optique, tant au

niveau de la voirie que du bâti, et l'émergence de l'Internet des objets (IoT) sont encouragés par le plan France très haut débit. Cette mesure prise par l'État prévoit notamment la couverture intégrale des foyers français d'ici à 2022 et encourage les opérateurs et les collectivités à recourir aux services du Groupe. En conséquence, les marchés se multiplient, impliquant un besoin croissant de main-d'œuvre qualifiée, auquel les ressources internes peuvent permettre de faire face.

Afin de répondre à ces besoins, Eiffage Énergie Systèmes a créé un « pôle Télécommunication » qui rassemble l'ensemble des activités de télécommunication du Groupe. En termes de formation, la création du pôle s'est appuyée sur l'expérience de la branche, avec la création de passerelles pour les personnes qui ont besoin d'acquérir de nouvelles compétences et savoir-faire techniques⁽¹⁰⁾ afin de s'adapter aux nouvelles technologies de la fibre optique.

Une politique active d'alternance et de tutorat : un vrai vivier pour l'emploi qualifié

Le Groupe pratique une politique d'alternance soutenue, source importante de pré-recrutement. Dans le contexte très tendu du marché du travail dans le secteur du BTP, l'alternance et la politique de développement des stages étudiants sont devenues cruciales. Ainsi, pour la seule branche Énergie Systèmes, en 2017, le taux de conversion des stages de fin d'études en embauches a été de 36 %. C'est l'un des viviers de recrutement majeurs pour le Groupe.

Dans le cadre de leur politique diversité et égalité des chances, APRR et AREA se sont engagées à faciliter l'insertion des jeunes dans l'emploi en recrutant au moins 40 alternants en moyenne par an. L'objectif est largement atteint : les embauches de jeunes de moins de 30 ans en contrat de professionnalisation et d'apprentissage se sont chiffrées à 56 en 2014, 69 en 2015 et 67 en 2016.

En 2016, plus de 50 % des embauches externes ont concerné un jeune de moins de 30 ans, soit 34 nouvelles recrues.

Enfin, le Groupe valorise l'intégration des nouveaux embauchés⁽¹¹⁾ : livrets d'accueil, parrainage, tutorat, formations, incorporation dans différents services, journées nouveaux embauchés ou jeunes managers, forums nouveaux cadres, partage d'informations, bilan d'intégration, diffusion systématique des règles de sécurité... Les branches améliorent en continu les actions d'accueil et d'intégration de leurs embauchés⁽¹²⁾, gages de pérennisation de leur présence dans les entreprises. Des parcours adaptés, s'appuyant sur des réseaux de formateurs internes et de tuteurs formés, transmettent rapidement les repères nécessaires et facilitent l'intégration des nouvelles recrues.

Politiques pour l'égalité des chances et la lutte contre les discriminations

La charte des Valeurs d'Eiffage inscrit la diversité et l'égalité des chances, sans distinction de sexe, d'âge, de nationalité, de conviction religieuse, de milieu social ou d'état de santé, comme des principes fondamentaux de la vie et du « bien-vivre ensemble » dans le Groupe.

Les accords ou plans d'actions Diversité égalité des chances, mis en œuvre dans les branches en réponse aux engagements du Groupe et aux évolutions de la réglementation, sont régulièrement renouvelés et les objectifs actualisés. La politique de Di-

⁽¹⁰⁾ Le « pôle télécom » d'Eiffage Énergie Systèmes : un projet de formation et d'apprentissage sur la fibre optique

Afin de devenir l'un des acteurs majeurs de l'installation de la fibre optique en France, Eiffage Énergie Systèmes s'est appuyée sur la région Centre-Est pour piloter et organiser un programme de formation et d'apprentissage. La priorité numéro 1 a été de former des publics jeunes ou plus seniors sur des métiers qu'ils ne maîtrisaient pas, ou peu, comme la fibre optique. Eiffage a mis en place une plateforme de formation *ad hoc* ouverte à des BEP ou à des CAP électronicien avec des personnes aptes à accepter une grande mobilité géographique pour suivre les divers chantiers. Soixante-seize personnes ont été accueillies dans le centre de formation avec un taux élevé de conversion en CDI de 57 %. Ce projet a été élaboré grâce à un partenariat multi-acteurs : la CCI, Pôle emploi, des lycées professionnels, le CFA. Le projet concerne également des chefs de projet chargés de concevoir et de piloter les projets fibre optique avec les donneurs d'ordres. Une vingtaine de cadres ont été embauchés en CDI. Pour autant, Eiffage anticipe déjà la décroissance de ce marché lorsque le pays sera équipé à 100 %. Les activités de maintenance des réseaux et les nombreux départs à la retraite des papy-boomers vont globalement permettre de maintenir les plus jeunes dans l'emploi durable.

⁽¹¹⁾ « Vivre chez Eiffage » : une démarche volontariste d'Eiffage Construction pour mieux accueillir les nouveaux entrants

La branche a organisé en 2017 un groupe de travail interne avec des chefs d'équipe afin d'élaborer un parcours d'intégration pour les nouveaux entrants. Le groupe s'est notamment appuyé sur l'exemple de la région Grand Est, qui a élaboré un « pack Tutorat », avec un parcours d'intégration bien construit, des étapes à respecter jusqu'à la fin de la période d'essai, la diffusion des valeurs de l'entreprise, de son mode de fonctionnement, les bonnes personnes à rencontrer, des visites de chantier pour des échanges avec des pairs.

⁽¹²⁾ Enquête de satisfaction sur l'apprentissage au sein de la branche Énergie Systèmes chez Clemessy : des résultats satisfaisants

La qualité de l'accueil des apprentis est une des priorités d'Eiffage. Clemessy a souhaité interroger ses équipes et les apprentis pour avoir leur opinion sur la qualité de l'apprentissage. L'enquête réalisée à partir de 112 réponses montre que 88 % des tuteurs souhaitent poursuivre cette activité. Les apprentis ont globalement donné une note de 3,4/4 pour la qualité de l'accueil, et 95 % d'entre eux ont estimé que Clemessy était « un bon centre de formation ».

versité et d'égalité des chances du Groupe repose sur des critères strictement professionnels et des processus objectifs afin de garantir une réelle égalité de traitement.

Sensibiliser et former les collaborateurs à la diversité et à l'égalité des chances

Changer les attitudes et les comportements sur la diversité implique de mieux communiquer et de sensibiliser les collaborateurs à ces questions sociétales. Ainsi, de nombreuses actions de communication interne sont mises en œuvre : élaboration de chartes, livrets de sensibilisation, réalisation et projection de films, témoignages dans les revues internes ou encore manifestations organisées régulièrement au niveau national ou territorial, en partenariat avec des acteurs associatifs, d'autres entreprises ou des collectivités locales.

APRR et AREA souhaitent que leur politique de diversité et d'égalité des chances⁽¹³⁾ soit l'un des axes clés de la stratégie de l'entreprise et de son identité. Une politique de formation volontariste est déployée pour l'encadrement par le biais de modules traitants, en tout ou partie, de la diversité et de l'égalité des chances, et de la maîtrise du risque de discrimination. Ces formations ont pour objectif d'intégrer concrètement cette thématique dans les actes quotidiens de l'entreprise – les entretiens annuels, le management et les relations sociales – afin d'aboutir à un management proactif pour plus de diversité dans le Groupe.

APRR et AREA ont mis à la disposition des collaborateurs un livret qui synthétise l'ensemble des engagements et des actions phares de la branche pour la diversité et l'égalité des chances, que ce soit en interne ou auprès de la clientèle.

L'intégration de publics éloignés de l'emploi : une démarche volontariste du Groupe et de ses partenaires

Des partenariats et des actions de mécénat sont menés par le Groupe afin de fa-

ciliter l'insertion des publics en difficulté. Ces actions sont entreprises soit directement au sein des branches (lorsque des chantiers sont ouverts aux clauses d'insertion, par exemple), soit avec la Fondation Eiffage.

Depuis sa création, en 2008, la Fondation Eiffage contribue au financement de projets favorisant l'insertion sociale et professionnelle de personnes en difficulté par le soutien à la formation, à l'emploi et à l'accès au logement.

Plus de 200 projets ont été soutenus depuis 2008. Il s'agit de projets solidaires proposés par des salariés ou des retraités du Groupe dans lesquels ils sont engagés bénévolement, afin de promouvoir l'engagement citoyen des collaborateurs et des anciens collaborateurs de l'entreprise. En 2017, 25 projets ont été soutenus par 29 parrains et marraines dans le Groupe ; au total, plus de 230 collaborateurs sont impliqués dans des projets.

Parallèlement, la Fondation Eiffage soutient des projets pluriannuels de plus grande envergure portés par des associations de premier plan. La lutte contre le chômage et le mal-logement, l'appui à la formation et à l'insertion professionnelle nécessitent un engagement dans la durée. Ainsi, depuis 2015, des collaborateurs s'impliquent bénévolement (hors temps de travail) pour « mentorer » des étudiants prometteurs issus de la diversité avec l'association Passeport Avenir partout en France. Onze projets pluriannuels ont été soutenus depuis 2013, dont six sont actuellement en cours avec l'association Solidarités nouvelles face au chômage, le réseau de garages solidaires Solidarauto, le réseau des Jardins de Cocagne, ATD Quart Monde, Passeport Avenir et la Fondation du BTP.

Pour son nouveau quinquennat 2018-2023, la Fondation Eiffage développera ses actions avec le soutien des délégués régionaux du Groupe : les partenariats avec Solidarités nouvelles face au chômage ou Positive Planet permettront de favoriser l'implication des collaborateurs dans des projets solidaires. En outre, un appel à projets innovants a été lancé fin 2017 sur le thème « Bien vivre ensemble dans tous les

territoires » en partenariat avec la plateforme de financement participatif Ulule.

Charte Entreprises et Quartiers

L'intégration des jeunes issus de quartiers prioritaires de la politique de la ville fait l'objet d'une politique spécifique du Groupe soutenue et accompagnée par les pouvoirs publics à travers la charte Entreprises et Quartiers. En 2016, Eiffage a renouvelé son engagement dans cette charte par l'intermédiaire de sa Fondation d'entreprise : celle-ci finance des projets favorisant l'accès à l'emploi ou à la formation dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, avec un abondement des directions régionales des branches d'Eiffage qui s'impliquent.

Depuis 2016, six projets ont ainsi été soutenus dans les quartiers prioritaires, avec un abondement des directions régionales d'Eiffage et le soutien des Crepi (Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion) pour le suivi des projets. En 2017, Eiffage Construction a, par exemple, contribué à deux projets destinés aux jeunes en difficulté à Vénissieux et à Saint-Fons, dans le Rhône. Cette politique passe, entre autres, par des partenariats actifs entre le Groupe, Pôle emploi et les missions locales d'insertion, qui font une

(13) APRR et AREA animent un réseau de 80 ambassadeurs de la diversité

Fruit d'un plan d'action volontariste développé depuis 2008, renouvelé et placé au cœur de la politique de ressources humaines, l'engagement d'APRR et d'AREA leur a permis d'obtenir en 2016 le label Diversité de l'Afnor. Cette récompense s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue et engage les deux sociétés à progresser encore. Ainsi, un nouveau réseau a été activé fin 2016 avec plus de 80 « ambassadeurs Diversité ». En 2017, ceux-ci ont mis en œuvre des actions afin d'encourager la prise en compte de la diversité en interne mais aussi par les clients, ce qui s'est traduit notamment par une campagne d'affichage sur tout le réseau assortie du slogan « On voyage avec vous ». Le réseau d'ambassadeurs a pour objectif d'impliquer un plus grand nombre de salariés dans des actions locales. Très concrètement, avec l'encadrement, c'est une véritable courroie de transmission des impulsions « Diversité et égalité des chances » dans chaque unité d'APRR et d'AREA.

présélection des candidats, charge ensuite aux branches de construire avec ces candidats des parcours de formation professionnalisants. De plus, les branches apportent une assistance financière et logistique à la fédération des Crepi, qui rassemblent des entreprises menant bénévolement des actions concrètes en faveur de l'insertion de publics en difficulté.

Engagés pour l'insertion

La branche Infrastructures va souvent bien au-delà des clauses d'insertion prévues dans les contrats de ses chantiers, en termes de nombre d'heures effectivement réalisées comme dans l'accompagnement des demandeurs d'emploi. À titre d'exemple, sur le chantier BioSAV (filière biologique Seine Aval) en région parisienne, le nombre prévu d'heures d'insertion (15 000 heures) a été porté à 29 000 heures avec, en plus de la clause légale, une vraie démarche d'insertion professionnelle en lien avec la mission locale. Cette action a conduit à :

- 17 personnes ont été embauchées dans le cadre d'un contrat de professionnalisation menant au titre de coffreur-bancheur pendant douze mois ;
- 82 % d'entre elles ont obtenu le titre professionnel à l'école interne Eiffage Île-de-France Centre ;
- 6 442 heures de formation réalisées ;
- 10 personnes embauchées en CDI à la suite de leur contrat de professionnalisation.

Apporter les savoirs de base : une nécessité pour bien intégrer certains collaborateurs

La lutte contre les problèmes de lecture, d'écriture, de compréhension des chiffres ou d'accès aux techniques numériques de base représente un enjeu important pour l'entreprise. En effet, la maîtrise insuffisante des savoirs de base constitue un obstacle à l'intégration sociale et à l'évolution professionnelle, mais constitue également un facteur de risque dans des métiers où la compréhension des consignes est une exigence fondamentale, en particulier

en matière de sécurité. Cette problématique concerne également les populations d'origine étrangère qui ne maîtrisent pas toujours le français. Des formations spécifiques sont ainsi proposées aux collaborateurs sur la base du volontariat.

Eiffage Énergie Systèmes intègre ce sujet sensible dans le cadre de « formations passerelles métiers » en proposant à chaque stagiaire une évaluation de son niveau en termes de compétences clés (lecture, écriture, mathématiques...) et la mise en place éventuelle de programmes de soutien. L'évaluation est réalisée lors d'entretiens par un organisme spécialiste de l'illettrisme.

Mesures prises en faveur de l'égalité hommes/femmes

Les métiers du bâtiment et des travaux publics ont beaucoup évolué et s'ouvrent davantage aux femmes. Grâce à la mécanisation, aux matériels et aux conditionnements plus légers, les conditions d'exercice des métiers demandent moins de force physique. Toutefois, des progrès restent à accomplir tant du point de vue de l'évolution des mentalités que de l'intégration des femmes.

** Tableau n°9 : Emploi des femmes*

Dans un environnement professionnel encore très majoritairement masculin, plusieurs actions sont menées : augmentation du nombre de femmes occupant des postes de cadres opérationnels, parité en matière de formation, de rémunération et de promotion. Le Groupe travaille également sur l'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale (mise en place d'horaires adaptés pour les réunions, accès au temps partiel...). Ces aménagements sont cependant plus aisés à organiser pour les collaborateurs travaillant dans des bureaux que pour ceux sur les chantiers qui ont des contraintes particulières à intégrer.

Des accords et plans d'action régissent la mixité hommes/femmes dans les branches. Ainsi, au sein de la branche Énergie Systèmes :

→ Clemessy a signé un nouvel accord pour

En 2017, les femmes représentent :

13,14 %

de l'effectif total en France et

10,44 %

à l'international

l'égalité hommes/femmes pour la période 2015-2017. Un tableau de bord « Égalité professionnelle hommes/femmes » a été conçu : les différents indicateurs définis sont présentés tous les ans à la Commission « Égalité professionnelle ». Un budget de promotion spécifique a été consacré à ces actions ;

→ Clemessy Services a signé le 11 décembre 2017 un accord sur la gestion des emplois et des parcours professionnels, la mixité des métiers et la coopération intergénérationnelle qui marque la volonté de promouvoir l'égalité professionnelle en fixant notamment comme cible une progression de 5 % du nombre de femmes embauchées.

L'objectif est de faire progresser le taux de féminisation des emplois et d'atteindre la parité en matière de formation et de salaire. Chez APRR et AREA, la mise en œuvre de la politique de rémunération conduit à un équilibre entre les hommes et les femmes, à expérience professionnelle et emploi équivalents. En 2016, 85 managers ont suivi la formation « Contribuer efficacement au processus de rémunération ». Les autres points de vigilance, sur les déroulements de carrière par exemple, sont régis par les accords d'entreprise renouvelés en 2015.

Chaque année, un budget correspondant à 1 % de la masse salariale est prévu au sein de la branche Infrastructures afin de rééquilibrer les inégalités salariales au bénéfice des femmes. Ce budget non consommé a ainsi été affecté pour partie à des augmentations de salaire pour les jeunes de moins de 30 ans.

Actions menées en faveur de l'insertion et de l'emploi des personnes handicapées

Les plans d'actions des branches intègrent les enjeux du handicap à travers :

- la sensibilisation de l'encadrement et des collaborateurs afin de modifier la perception du handicap ;
- le recrutement de personnes handicapées sur des postes durables, éventuelle-

ment en alternance ;

→ l'accueil de stagiaires et la mise en place de partenariats avec des centres de reconversion professionnelle ;

→ la préservation de l'emploi des personnes handicapées, notamment si ce handicap est survenu en raison d'un accident du travail ;

→ l'encouragement de l'évolution professionnelle et de l'employabilité des personnes handicapées ;

→ la mise en place de partenariats avec le milieu protégé afin de soutenir par la politique d'achat les structures spécialisées ;

→ des actions permettant de maintenir dans l'emploi une personne touchée, en cours de carrière, par un handicap.

Les branches mènent des actions régulières de communication et de sensibilisation auprès des collaborateurs. Il s'agit de mieux connaître les situations de handicap et d'améliorer l'intégration des personnes concernées au travail. C'est le cas du livret pédagogique sur le handicap diffusé en 2017 par Clemessy ou du programme national de sensibilisation à l'intégration des personnes en situation de handicap mis en œuvre par Eiffage Énergie Systèmes⁽¹⁴⁾ sur l'ensemble du territoire dès 2016.

En 2017, Eiffage Construction a poursuivi le programme de sensibilisation débuté en 2016, notamment avec le Forum Handicap organisé au sein d'Eiffage Construction Rhône Loire en octobre 2017. Une convention avec HandiBTP a, par ailleurs, été signée en 2017. La branche Construction a enfin apporté un soutien financier et un partenariat de compétences au restaurant Le Jardin pêcheur, dont 80 % des salariés sont des personnes handicapées.

Au-delà de ces actions nécessaires de communication, d'autres démarches visent de manière plus opérationnelle l'emploi de travailleurs handicapés. Eiffage Construction poursuit ses partenariats avec des centres et des écoles de reconversion et prévoit l'octroi d'une bourse d'études pour un étudiant en situation de handicap.

Les actions d'APRR et d'AREA en faveur du handicap, dans le cadre du plan Diversité, sont multiples. Elles permettent de faciliter la déclaration par un collaborateur

d'un éventuel handicap ou d'une maladie invalidante afin d'améliorer son confort de travail et d'assurer son maintien dans l'emploi. Entre 2014 et 2016, le nombre de salariés en situation de handicap est passé de 146 à 177, soit une augmentation de 20 %. La commission Handicap de chaque société est chargée d'étudier tous les cas qui lui sont présentés.

Enfin, certaines branches développent des relations privilégiées avec le secteur dit protégé, le plus souvent sollicité par les directions des Ressources humaines ou des Achats afin de développer leurs activités de sous-traitance ou de livraison de fournitures. Des actions sont menées dans le cadre des achats solidaires, pour lesquels les personnels acheteurs sont formés et sensibilisés afin de développer le réflexe de solliciter ces structures dans leurs appels d'offres.

APRR et AREA ont doublé le montant de leurs achats au secteur protégé

APRR a de plus en plus recours au secteur protégé pour effectuer des missions technico-administratives, l'entretien des espaces verts ou encore la fourniture de repas. En trois ans, le montant des achats à ce secteur spécifique a doublé, passant de 82 000 euros en 2014 à 164 000 euros en 2016.

Une initiative portée par AREA avec l'Esat (Établissement et services d'aide par le travail) Hors Murs offre la possibilité à des personnes handicapées de travailler en

(14) Participation au Programme national de sensibilisation à l'intégration des personnes en situation de handicap

La campagne de sensibilisation lancée par Eiffage Énergie Systèmes pour l'ensemble des collaborateurs s'appuie sur le Programme national de sensibilisation à l'intégration des personnes en situation de handicap (PNSIPH) et se décline à travers une campagne d'affichage, un film de sensibilisation et la mise à disposition d'une hotline capable de répondre, en toute confidentialité, à toutes les interrogations. L'objectif est de changer le regard sur le handicap, qui souffre encore trop de préjugés, de maintenir dans l'emploi et d'intégrer les collaborateurs en situation de handicap.

milieu ordinaire avec une intégration progressive et un accompagnement spécifique dans l'entreprise. Plus largement, AREA confirme que les efforts consentis en faveur du travail des personnes handicapées lui permettent de remplir son obligation d'emploi et de ne pas verser d'indemnité.

' Tableau n° 10: Personnes en situation de handicap

d'au moins 55 ans constaté au 31 décembre 2015, soit 19 % de l'effectif, doit être maintenu. L'association de salariés expérimentés seniors et de jeunes au sein des équipes de travail est favorisée, et une priorité pour exercer des missions de tutorat est donnée aux salariés seniors.

Mesures prises en faveur des travailleurs seniors

Le Groupe met en place une politique active pour permettre aux seniors de se maintenir dans l'emploi, notamment par des politiques de formation et, éventuellement, une adaptation des postes de travail. Les différents accords ou plans de contrats de génération mis en place par les branches visent à :

- maintenir dans l'emploi les salariés âgés de 55 ans et plus ;
- positionner les seniors en situation de maîtres d'apprentissage et de tuteurs ;
- continuer à les faire évoluer et à les former ;
- offrir des dispositifs favorables de recrutement ;
- concilier âge et pénibilité dans les plans d'action pénibilité afin d'adapter les postes à leurs capacités et de mieux gérer les fins de carrière.

À compétence égale, le critère d'âge n'est pas considéré comme un critère discriminant, que ce soit en matière d'emploi, de promotion ou d'évolution. Clemessy s'est ainsi donné pour objectif que 5 % des recrutements effectués jusqu'en 2019 soient des recrutements de seniors âgés de 50 ans et plus.

' Tableau n° 11: Répartition des effectifs par âge

Plan d'action « contrat de génération »

Dans le cadre de sa politique diversité et égalité des chances, AREA a renouvelé début 2017 son plan d'action « contrat de génération » pour une durée de trois ans. Il s'agit notamment de maintenir les seniors dans l'emploi et d'assurer la transmission des savoirs et des compétences.

A minima, le pourcentage de salariés âgés

Réduire l'empreinte environnementale

L'engagement de réduction de l'empreinte environnementale des activités est énoncé par la direction générale du Groupe au travers de documents structurants portés à la connaissance de tous, tels que les chartes fondatrices, relatives au positionnement d'Eiffage en termes de développement durable de manière générale, et vis-à-vis des enjeux liés à la préservation de la biodiversité et à la préservation de la ressource en eau et des milieux aquatiques en particulier.

Diffusées dans toutes les entités sous forme d'affiches, ces chartes ont été actualisées en profondeur en 2017 (voir p. 167). En parallèle, les présidents de branche adoptent des plans d'action en termes de performances sociales et environnementales.

L'organisation du Groupe lui permet de répondre à ses principaux enjeux environnementaux en :

- préservant les ressources par la maîtrise de ses impacts, notamment via une réduction des consommations, et la contribution à l'économie circulaire;
- réduisant son empreinte énergie-carbone grâce à la maîtrise de sa consommation d'énergie et au déploiement de son offre « construire autrement »;
- préservant la biodiversité grâce à une politique bien ciblée et imposant la démarche « éviter, réduire, compenser ».

Organisation pour la prise en compte des questions environnementales

Le réseau environnement, des experts au service des branches

La prise en compte de l'environnement se décline de manière opérationnelle à partir des pôles de la direction Développement durable et Innovation transverse (DDDIT) du Groupe et via le réseau des référents et des animateurs environnement au sein des différentes branches et entités. Les représentants des pôles Construction-Énergie et Infrastructures interviennent régulièrement auprès des réseaux d'experts régionaux en environnement des entités opérationnelles du Groupe pour diffuser les connaissances, coordonner des actions, maintenir un haut niveau d'engagement et apporter un appui technique et réglementaire dans les affaires commerciales.

Les réseaux des branches sont composés en 2017 comme suit :

- pour la branche Infrastructures, une direction performance qualité, 6 référents au niveau des pôles métiers de la branche, 34 responsables Qualité environnement développement durable régionaux et un réseau maillé d'animateurs locaux, soit environ 180 collaborateurs au total;
- pour la branche Construction, 14 responsables régionaux pour la Qualité et l'environnement et une cinquantaine de collaborateurs chargés des missions liées à la qualité et à l'environnement;
- pour la branche Énergie Systèmes, une direction Qualité, prévention et environnement, 20 responsables Qualité environnement régionaux et un réseau de 160 animateurs locaux.

Un pool de formateurs en interne fort d'environ

15
collaborateurs

La DDDIT a effectué en 2017 un tour des régions – « Envirotour » – au sein des branches Construction et Énergie Systèmes. Au-delà des responsables Qualité sécurité environnement, cet Envirotour visait à présenter les actualités développement durable et innovation aux autres fonctions des établissements du Groupe : direction, bureau d'études, achats, matériel, immobilier, etc.

Des réseaux sont également actifs au sein de Clemessy, d'APRR et d'AREA :

→ le réseau qualité sécurité environnement de Clemessy se réunit cinq fois dans l'année ;

→ celui d'APRR et d'AREA comporte une quinzaine de membres et se réunit quatre fois par an.

En outre, un annuaire en ligne permet d'accéder aisément à un réseau de plus de 180 personnes recensées en fonction des retours d'expérience qu'elles peuvent apporter. Les responsables de chantier peuvent ainsi aisément identifier des collègues selon une problématique environnementale bien spécifique, au-delà des responsables Qualité sécurité environnement proprement dits.

Outils et formations dédiés à la prise en compte des enjeux environnementaux

L'outil Geode, pour une gestion opérationnelle de l'environnement

L'outil de management environnement Geode, qui permet à chaque établissement d'assurer sa veille réglementaire, d'évaluer sa conformité réglementaire et de suivre ses plans d'action de maîtrise des risques, fait peau neuve avec la flexibilité et la simplicité pour les conducteurs de ce changement. Le nouvel outil, mis à disposition au second semestre 2018, accompagnera les ambitions de renouveau des branches sur ce sujet.

Des outils digitaux pour faciliter la mesure des émissions de CO₂

En complément des outils disponibles pour les branches Infrastructures (SEVE,

Oméga TP) et Construction (calcuette CO₂, Elodie®), une application accessible sur téléphone mobile baptisée SercO₂ a été développée par le Syndicat des entreprises de génie électrique et climatique en étroite collaboration avec la branche Énergie Systèmes afin de permettre aux animateurs environnement, aux encadrants de chantier et aux responsables d'affaires d'estimer aisément et précisément les émissions de gaz à effet de serre. SercO₂ est notamment conçu pour les métiers de l'éclairage public.

Des formations environnement et développement durable visant à faire évoluer les métiers et les pratiques

Le programme de formation développement durable a été entièrement refondu et harmonisé. La nouvelle offre de formation est opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2018. Un pool de formateurs, fort d'une quinzaine de collaborateurs, a été constitué au sein même de la DDDIT.

Trois nouveaux « Essentiels » dédiés à la prise en compte des enjeux du développement durable

Trois nouveaux « Essentiels » dédiés à la prise en compte des enjeux du développement durable dans les projets et les chantiers ont été intégrés au programme proposé par l'Université Eiffage :

– **Essentiel « Chantier et environnement »** : dédié à tous les encadrants de chantier, cette formation permet de revoir les notions de base réglementaires et techniques de l'environnement ;

– **Essentiel « Chantiers à haute valeur environnementale »** : cette formation est particulièrement destinée aux encadrants de chantiers dont les clients ont de fortes exigences environnementales, ou aux encadrants de chantiers complexes et/ou en environnement très sensible ;

– **Essentiel « Se différencier grâce au développement durable »** : cette formation s'adresse aux chargés d'études qui souhaitent mieux comprendre les enjeux et les opportunités liés au développement durable en phase d'offres, anticiper les démarches administratives environnementales et connaître les outils d'écoconception et d'innovation.

En outre, deux « webinars » – dispositifs de formation en ligne – ont été organisés sur les matériaux biosourcés et ont permis de sensibiliser pas moins de 65 participants au cours de l'année. Une formation sur la stratégie Carbone a également été conçue sur mesure et a vocation à être dispensée en 2018 dans le cadre de l'Université Eiffage à l'attention des personnels des bureaux d'études et des conducteurs de travaux.

Le master 2 Bioterre⁽¹⁵⁾ (Biodiversité, territoire, environnement), fruit d'une étroite collaboration entre Eiffage et l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne dans le cadre de la chaire d'entreprise BEGI (première chaire d'entreprise spécialisée sur les questions de biodiversité associées aux grands projets d'infrastructures), propose chaque année un cursus diplômant en formation initiale et continue.

Un collaborateur d'Eiffage Énergie Systèmes a été diplômé en 2017, ce qui porte le nombre total de salariés formés à 30 depuis sa création, en 2010.

Par ailleurs, dans le cadre du déploiement de la norme ISO 50001 sur les sites industriels de la branche Infrastructures et pour les collaborateurs de la branche Énergie Systèmes, des formations ont été dispensées spécifiquement pour conduire les démarches de certification. Des référents Énergie ont été nommés au sein de la branche Infrastructures pour mener la démarche ISO 50001.

De même, une formation spécifique a été dispensée au sein de la branche Énergie Systèmes sur les audits énergétiques, les différentes méthodes de gestion de l'énergie, et l'accompagnement de toutes les entités pour mettre en place les offres d'efficacité énergétique, et notamment

+ de 180

personnes accessibles grâce à l'annuaire en ligne

(15) Le master 2 Bioterre bien classé

En 2017, il s'est placé 2^e master français dans la catégorie « Management de l'environnement et du développement durable » et 46^e mondial, tous domaines d'études confondus, dans le classement Eduniversal.

l'offre Uptimum, une gamme complète de services en faveur de l'innovation énergétique. Ce sont près de 20 « Energy Experts » et « Energy Managers » qui accompagnent dans chaque direction régionale la déclinaison opérationnelle et commerciale de l'efficacité énergétique.

Une campagne de sensibilisation à la protection de l'environnement renouvelée

Sensibiliser les compagnons et autres personnels qui travaillent sur les chantiers et les sites industriels à la protection de l'environnement est essentiel pour qu'ils mettent en application les engagements du Groupe. C'est pourquoi une campagne en ce sens a été menée par la DDDIT au cours de l'année 2017 et se poursuit en 2018.

Les chartes Développement durable, Biodiversité et Eau et milieux aquatiques, qui engagent le Groupe, ont été entièrement retravaillées et simplifiées pour en faciliter l'utilisation, et une campagne d'affichage a été réalisée pour les promouvoir.

En parallèle, des affiches assorties de visuels accrocheurs et de messages percutants ont été créées sur des thématiques opérationnelles très variées – impact des pollutions, bruits et vibrations et protection des ressources en eau. Conducteurs de travaux et chefs de chantier peuvent ainsi renouveler l'exercice des « quarts d'heure environnement » organisés quotidiennement et d'autant mieux retenir l'attention des compagnons. Ces affiches sont accompagnées d'exercices ludiques sous forme de quiz ou assorties d'animations sonores. Pour animer les démarches d'économie d'énergie et sensibiliser le personnel des industries, des fiches jeu, sous forme de fiches incollables, ont été créées et distribuées à l'ensemble des responsables de sites industriels. Objectif : expliquer simplement comment, dans leur cœur de métier, les compagnons peuvent économiser de l'énergie sous une forme ludique.

Une politique de certification environnementale pour structurer le management environnement

La stratégie du Groupe s'appuie à la fois sur des engagements fondateurs et des moyens dédiés, mis à la disposition des entreprises ou mis en œuvre par elles. L'intégration des enjeux environnementaux dans les métiers du Groupe est officiellement déclinée dans les divers plans d'actions des branches, qui intègrent le déploiement et le maintien de systèmes de management de l'environnement (certification ISO 14001) et de management de l'énergie (ISO 50001).

Tableau n° 1 : Certification

Par souci de cohérence, d'efficacité et d'économie, certaines branches privilégient la migration des systèmes de management vers un système de management intégré qualité environnement et centralisé. Les objectifs sont :

- faciliter la mobilité et l'intégration de collaborateurs au sein d'entités partageant le même système de management ;
- renforcer la cohérence et la performance de l'organisation ;
- améliorer la visibilité de l'organisation et des activités vis-à-vis des clients et partenaires ;
- favoriser la synergie ;
- partager une culture commune de maîtrise des risques.

Certification ISO 50001, maîtrise de l'énergie des bâtiments et de la consommation de carburants pour la branche Énergie Systèmes

L'ensemble de la branche Énergie Systèmes sur le périmètre France a obtenu en 2015 la certification ISO 50001 (management de l'énergie) pour son patrimoine immobilier et ses consommations de carburants. La réduction des consommations d'énergie est significative depuis 2015 (voir chapitre énergie/carbone).

Cette certification atteste de l'expertise de l'entreprise en matière de maîtrise des consommations d'énergie et d'amélioration continue de la performance énergé-

tique. Une étape importante qui la rend d'autant plus crédible auprès de ses clients pour développer ses parts de marché sur le marché de l'exploitation-maintenance et remporter des offres dans le domaine de l'efficacité énergétique.

La filiale Clemessy est également certifiée ISO 50001, le périmètre comprend les quatre bâtiments (Mulhouse C3, Mulhouse C2, Strasbourg et Feyzin) et le parc véhicules de Clemessy SA et Secauto. En 2018, le certificat ISO 50001 sera rattaché au même calendrier que celui du système de management intégré (SMI) de Clemessy, un outil de pilotage qui associe la qualité, la santé, la sécurité, l'environnement, la radioprotection, les exigences Apsad, Qualifoudre et le système de sécurité de l'information. Le SMI mis en place est revu annuellement par la direction générale afin d'assurer qu'il demeure pertinent et efficace.

Certification ISO 50001 des usines de liants et d'enrobés d'Eiffage Route, les premiers résultats

Les démarches d'économie d'énergie mises en place en 2015 sur l'ensemble des usines de liants et d'enrobés en propre ou en gestion d'Eiffage Route (62 sites concernés) livrent aujourd'hui leurs premiers résultats. Plus de 1 500 MWh ont été économisés annuellement sur les usines de liants (soit presque 10 %) et plus de 2 700 MWh sur les usines d'enrobés (soit un peu plus de 0,7 %). L'objectif initial, de 10 % d'économie d'énergie, a été revu à la hausse en ce qui concerne les usines de liants, pour atteindre 20 % d'énergie économisée annuellement en 2020.

Renforcement du système de management de l'environnement et de la qualité pour la branche Infrastructures

Le système de management de l'environnement et de la qualité de la branche Infrastructures, certifiée ISO 9001 et ISO 14001, fait l'objet d'une refonte complète. Le processus, lancé en 2015, a été considérablement perfectionné pour exploiter pleinement les évolutions stratégiques et très « business » des normes

ISO 9001 et ISO 14001 version 2015.

Premier enjeu, favoriser l'uniformité et l'efficacité du management de l'environnement (certification ISO 14001) comme de la qualité (certification ISO 9001) ainsi que l'optimisation et la mutualisation des processus par la mise en place d'une certification nationale unique à l'échelle de la branche. Le référentiel créé constitue le plus grand dénominateur commun pour tous les métiers. Cette unification favorisera aussi à l'avenir celle des reportings réalisés par les animateurs qualité environnement.

Second enjeu, intégrer les évolutions normatives récentes qui privilégient une approche par le management des risques et des opportunités, en incluant notamment les problématiques environnementales.

Dans la pratique, pour les offres commerciales, plus de 250 blocs descriptifs faisant appel aux méthodes rédactionnelles structurées (MRS) ont été dûment rédigés et validés, permettant d'adapter spécifiquement le schéma organisationnel du plan de respect de l'environnement (Sopre) et le schéma d'organisation et de gestion de l'évacuation des déchets (Soged) à la sensibilité du site, aux caractéristiques de l'opération et aux exigences du client.

Pour les chantiers, une liste exhaustive, « les exigences maîtrisées en environnement », a été établie. Elle permettra aux responsables Qualité environnement d'accéder en quelques clics à une myriade de réponses opérationnelles environnementales concrètes et de leur apporter ainsi des solutions et des réponses éprouvées aux différentes problématiques de chantier dans ce domaine.

L'analyse détaillée des opportunités et des risques rencontrés sur les chantiers en matière d'environnement (qualité des matériaux, traversée de cours d'eau, passage d'espèces, etc.) et le rappel des réglementations en vigueur sont également inclus, assurant ainsi une meilleure prise en compte des évolutions réglementaires.

Sur l'ensemble du périmètre de la branche Infrastructures, les entités opérationnelles sont certifiées sous un même certificat ISO 9001-14001 depuis avril 2015. Les industries routières et les filiales internatio-

nales disposent de leur système de management individuel mais partagent le même SMQE avec la branche Infrastructures.

Pour leur part, APRR et AREA ont obtenu une certification unique en octobre 2017 pour toute leur activité d'exploitation.

Dans la branche Construction, les activités de l'aménagement et de l'immobilier sont couvertes par un système de management intégré Qualité/Environnement qui inclut la gestion des risques et les achats responsables. Eiffage Aménagement et les filiales régionales d'Eiffage Construction et d'Eiffage Immobilier sont généralement certifiés ISO 9001 et 14001.

Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Des investissements sont réalisés chaque année par les établissements en vue de limiter l'impact des activités sur l'environnement : équipements de prévention, matériels moins impactants, matériels de dépollution. Des dépenses préventives de fonctionnement sont également engagées, comme les analyses environnementales ou l'achat de matériels. Ces investissements sont notamment effectués et suivis dans le cadre des démarches ISO 14001.

Plus spécifiquement, des investissements internes concernant les actifs immobiliers ou industriels du Groupe sont réalisés depuis plusieurs années afin de réduire la facture énergétique et les émissions de gaz à effet de serre.

' Tableau n° 2 : Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Protection de la ressource en eau sur le réseau autoroutier

Sur le réseau autoroutier exploité par APRR et AREA, la protection de la ressource en eau est un objectif de premier rang. Des investissements pluriannuels réguliers ont permis d'équiper de dispositifs de collecte et de traitement des eaux de ruissellement les zones les plus sensibles ou vulnérables

vis-à-vis de la pollution chronique et accidentelle (zone de captage d'alimentation en eau potable, zone naturelle ou cours d'eau à enjeux de qualité des eaux). Plus de 1 900 bassins sont aujourd'hui en exploitation. Les efforts se poursuivent et, en 2017, des investissements à hauteur de 13 953 000 euros ont été dédiés au domaine de l'eau, tandis que 2 847 000 euros ont été consacrés à l'entretien de l'ensemble des dispositifs de drainage et de protection, sans compter les heures réalisées directement par les agents autoroutiers.

Préserver les ressources et contribuer à l'économie circulaire

L'objectif de la politique environnement du Groupe est de réduire l'empreinte écologique des activités afin de mieux préserver les ressources et limiter les rejets. Eiffage déploie de nombreuses initiatives pour limiter les impacts de ses activités sur les sols et l'air. La consommation de matières premières et d'énergies non renouvelables doit également être maîtrisée pour favoriser des solutions plus durables, comme l'économie circulaire. Le Groupe participe à l'économie circulaire en privilégiant en interne, ou en partenariat avec des structures locales, les activités de réemploi, de recyclage ou de transformation de matières existantes dans les process de production. L'objectif est de décliner sur les territoires des projets en ce sens, en fonction des opportunités locales et de leur solvabilité.

Les actions pour préserver les ressources et limiter les impacts sur l'environnement

Les branches formalisent leurs engagements en termes de maîtrise d'impacts dans des documents de politique environnementale ou des chartes Qualité et environnement. Par ailleurs, la mise en place de systèmes de management de l'environnement, notamment dans le cadre de l'ISO 14001, permet d'assurer la maîtrise des impacts environnementaux.

Mieux préserver les ressources en eau

La charte Eau et milieux aquatiques définit la politique Environnement et eau du Groupe. Actualisée en 2016, la charte a fait l'objet en 2017 d'une nouvelle campagne de sensibilisation environnement pilotée par la DDDIT.

La nouvelle charte vise à :

- mesurer, suivre et réduire les pressions sur la ressource en eau : captations, utilisations, rejets ;
- éviter les impacts sur les zones humides et être vigilant face à tout risque de pollution des eaux ;
- renforcer l'homogénéité des bonnes pratiques ;
- intégrer les contraintes locales et s'y adapter.

Des carrières économes en eau

Afin de répondre au mieux à leurs obligations réglementaires, les exploitations de carrières ont investi dans de nombreux procédés permettant le traitement, le recyclage et la réutilisation des eaux de process : bassin de décantation, clarificateur... Actuellement, le taux de recyclage des eaux de process est estimé à 95 %. Des indicateurs sont en cours de réflexion pour affiner ce comptage et améliorer le traitement de ces eaux.

Sur certaines carrières, des presses à boues permettent d'extraire les eaux qui y sont encore présentes tandis que les boues asséchées peuvent parfois être commercialisées, comme c'est le cas pour la carrière des Grands Caous, à Saint-Raphaël (Var) : leurs propriétés d'imperméabilité permettent d'assurer l'étanchéité de bassins de rétention ou de centres d'enfouissement de déchets.

' Tableau n° 3 : Consommations d'eau

Les objectifs de la charte sont déclinés au sein des différents métiers, et les démarches ISO 14001 pilotées par les filiales intègrent également cet enjeu.

La branche Construction et la branche Infrastructures disposent de guides et d'outils pour l'approvisionnement en eau des sites et chantiers, l'assainissement provisoire des chantiers, la récupération des eaux de pluie, ou de guides d'assai-

nissement provisoire, diffusés auprès des équipes opérationnelles et conçus pour améliorer les réponses techniques aux obligations réglementaires et systématiser les meilleures pratiques.

En 2017, APRR et AREA ont poursuivi la mise en œuvre de leurs programmes pluriannuels de protection de la ressource en eau inscrits aux contrats de plan 2014-2018. Les travaux de réalisation de huit bassins multifonction et d'un neuvième bassin dédié à la récupération des eaux extérieures à l'autoroute se sont terminés au niveau du nœud autoroutier de Beaune, sur l'A6, en Côte-d'Or. Le dispositif permet d'éviter le déversement d'une eau polluée dans le milieu naturel, les bassins permettant la décantation et le déshuilage, et, en cas d'inondation, la régulation du débit. Les travaux au droit de la zone de captage de Farges-lès-Mâcon, sur l'A6, en Saône-et-Loire, ont débuté. Au-delà, les équipes s'attachent au quotidien à maîtriser les risques de pollution des eaux par déversement accidentel et à maintenir les équipements d'assainissement en bon état de fonctionnement.

Prévention des pollutions sur les chantiers

Le traitement avant rejet des eaux de nettoyage des matériels souillés par le béton est un point essentiel de la prévention des pollutions sur les chantiers. L'utilisation de la glace carbonique pour le traitement des eaux de lavage du matériel de bétonnage se déploie sur les chantiers du Groupe.

Après avoir été testée dans le cadre des travaux du stade Pierre-Mauroy, à Villeneuve-d'Ascq (Nord), et de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, plusieurs chantiers d'Eiffage Construction l'ont mise en œuvre dès 2016. En abaissant le pH des eaux usées de chantier de bétonnage de 12,5 à 7, elle permet de répondre aux exigences réglementaires de rejet dans le réseau ou le milieu naturel, et contribue aux engagements de la charte Eau et milieux aquatiques d'Eiffage. Ce nouveau système de mise aux normes des eaux de lavage de béton avec des granulés de froid a fait l'objet d'un déploiement de plus en plus important en 2017.

Clemessy associe pompage par filtration et « venting » pour le traitement des composés organo-halogénés volatils

Dans le cadre de son obligation réglementaire, Clemessy Motors, filiale de Clemessy, avait mandaté un prestataire spécialisé, GRS Valtech, afin de traiter une pollution historique du milieu souterrain sur son site de Mulhouse (Haut-Rhin) par des composés organo-halogénés volatils (COHV). Le pompage filtration, qui consiste à pomper les eaux souterraines par deux puits et à traiter ces eaux par filtration sur charbon actif avant de larguer à nouveau l'eau filtrée dans le milieu naturel, a permis en sept ans, depuis octobre 2010, d'épurer 286 240 m³ d'eau et de traiter 5 213 grammes de tétrachloroéthylène et 28 grammes de trichloroéthylène. Le « venting », installé en complément afin d'améliorer le captage des polluants COHV, a permis d'extraire 20,4 kg de polluants (COHV) du sol de juillet 2014 à aujourd'hui.

Maîtriser les risques de pollution de l'air et du sol et mieux gérer les nuisances sonores des chantiers

Lutte contre la pollution de l'air

Indépendamment de la maîtrise réglementaire des rejets dans l'air⁽¹⁶⁾ imposée aux installations à risque, la lutte contre les pollutions atmosphériques fait l'objet d'engagements concrétisés par la mise en œuvre de procédures de prévention (telles que la pratique de l'humidification des pistes de chantier par les équipes de terrassement et les carriers pour éviter ou réduire l'envol des poussières au passage des engins) et la recherche de procédés moins polluants. Ainsi, les usines d'enrobés sont un exemple

(16) Actualisation des documents, livrets et formulaires pour la gestion des fluides frigorigènes

La branche Énergie Systèmes s'emploie à réduire les émissions de gaz à effet de serre des activités de ses filiales thermie et notamment des fluides frigorigènes dont la récupération est obligatoire et la traçabilité dûment établie. Les documents et formulaires mis à disposition des équipes opérationnelles dans ce but ont été entièrement actualisés.

d'installations qui connaissent d'importantes améliorations au fil des années, avec la révision des process de séchage des matériaux, la réduction de la consommation énergétique, la recherche d'innovations en matière de traitement des effluents gazeux, comme la mise en place de filtres à charbon, et des dispositifs de maîtrise des risques sanitaires de leurs rejets atmosphériques. Les « événements » des stockages de bitume sont en effet désormais traités systématiquement par le fonctionnement en vase clos et le lavage des excédents de vapeur.

Concernant l'exploitation autoroutière, les équipes d'APRR et d'AREA agissent quotidiennement pour assurer la sécurité et la fluidité du trafic, et ainsi limiter les congestions, sources de plus fortes émissions de polluants atmosphériques. Des mesures de régulation dynamique de vitesse sont mises en œuvre sur certaines sections sensibles, et des aménagements d'infrastructures pour donner plus de capacité d'écoulement de la circulation sont en travaux sur l'A6 et l'A71, et à l'étude sur l'A75, l'A41 et l'A480.

Limiter les nuisances sonores et olfactives

Dans le cadre des programmes pluriannuels de protection des riverains contre les nuisances sonores (contrats de plan avec l'État 2014-2018), APRR a terminé les travaux débutés en 2016 à proximité du nœud autoroutier A40-A42 dans l'Ain, afin d'améliorer le cadre de vie des habitants. Le groupe Eiffage favorise, par ailleurs, des technologies innovantes comme la réduction des émissions polluantes et des odeurs des postes d'enrobage, l'utilisation d'enrobés phoniques tels que Nanophone® ou Microphone®, ou encore la planification optimisée des projets (réduction des déplacements, logistique performante des livraisons de matériels) pour une gestion plus fluide et plus efficace des chantiers.

Mieux protéger les sols

Les réponses apportées aux risques de pollution des sols relevant des activités des branches incluent les équipements de protection et d'intervention d'urgence⁽¹⁷⁾

(bacs de rétention, kits absorbants, station de lavage...), les dispositifs de surveillance et de détection, mais également le comportement adapté des équipes, encadré par des procédures dédiées.

Sur autoroutes, les mesures prises pour protéger la ressource en eau bénéficient également à la protection des sols. Il s'agit, en premier lieu, d'éviter la survenue d'accidents avec déversement de polluants. Puis, en cas de déversement, les dispositions *ad hoc* sont prises pour limiter la propagation de la pollution, la confiner et la traiter. Concernant la pollution par les produits phytosanitaires, APRR et AREA mettent en œuvre depuis plusieurs années une politique de recours raisonné à ces produits, en cohérence avec le plan national Écophyto 2018.

Plus généralement, la branche Infrastructures fédère la plupart des compétences du Groupe en matière de déconstruction, de dépollution et de désamiantage, et compte plusieurs spécialistes reconnus de ce secteur comme Gauthey, Boutté, Forézienne d'Entreprises et Budillon Rabatel.

Rationalisation des achats de produits chimiques chez APRR et AREA

L'achat des produits chimiques a été entièrement repensé au sein d'APRR et d'AREA. Chaque activité consomme de multiples produits : dégivrants, huiles mécaniques, lubrifiants, silicones, produits de nettoyage, etc. Les meilleurs produits et les meilleures pratiques ont été sélectionnés, et le nombre de références ramené de 3 000 à 700. Un catalogue électronique a été mis en place ; tous les produits qui y sont recensés font l'objet d'une validation systématique au préalable, notamment en matière de prévention santé-environnement.

Traitement biologique des sols pollués

Gauthey, spécialiste de la dépollution des sols, certifié pour l'ingénierie et les travaux de réhabilitation, conçoit et met en œuvre des traitements biologiques des sols pollués par des hydrocarbures. L'évacuation de terres vers des installations de traitement hors site est ainsi limitée, comme l'apport

de matériaux. Gauthey mène des travaux de recherche afin de diminuer le temps de traitement, notamment en améliorant la biodisponibilité des contaminants.

Une gestion des déchets et des ressources qui donne la priorité à la réduction à la source et à l'économie circulaire

Eiffage veille à la sobriété d'utilisation des ressources naturelles afin de limiter au minimum la captation de matières premières, par essence rares et limitées. Ces actions s'inscrivent dans l'objectif de développer une stratégie d'économie circulaire et d'investir dans les savoir-faire et les techniques dits de réversibilité par :

- la maîtrise des prélèvements dans les milieux naturels ;
- la professionnalisation des métiers de la déconstruction et du recyclage *in situ* ;
- le développement des techniques de dépollution, y compris en site occupé, en vue de reconstruire la ville sur la ville ;

⁽¹⁷⁾Kits antipollution pour les chantiers

Des kits antipollution sont mis à disposition des chantiers d'Eiffage pour absorber des hydrocarbures en cas de fuite. Dans un autre registre, des bacs de rétention pour stockage de transformateur électrique, groupe électrogène, ou encore groupe thermique sont mis en place dans le cadre des activités d'Eiffage Énergie Systèmes.

⁽¹⁸⁾Inventivité dans la réduction des déchets chez Clemessy

Comme l'a rappelé la semaine européenne de la réduction des déchets, qui a eu lieu du 18 au 26 novembre 2017, le meilleur déchet est celui que l'on ne produit pas. Clemessy a mis en place une politique de management intégré afin d'optimiser la gestion des déchets en réduisant les quantités et en augmentant la part des déchets valorisés.

Les bonnes pratiques se diffusent au sein de l'entreprise et de ses filiales et témoignent d'une réelle créativité et inventivité en la matière. Tabelec et Clemessy Maine Normandie réutilisent des emballages pour réexpédier le matériel chez le client ; Clemessy Maroc réemploie des tourets de câbles comme pots de fleurs, et OAT Rennes, un lit d'hôpital en plan de travail inclinable, ce qui rend le poste plus ergonomique.

→ la réduction à la source de la production de déchets⁽¹⁸⁾, la valorisation des déchets et leur intégration dans les processus de construction/réhabilitation.

Avec **près de 4 millions de tonnes pour 2017**, la maîtrise des déchets détenus par les établissements du Groupe est donc un enjeu environnemental et économique majeur. Ce chiffre inclut les déchets inertes qu'Eiffage gère pour ses clients.

À l'issue d'un travail collaboratif entre la direction des Achats et la DDDIT, un nouveau contrat cadre pour la gestion des déchets assorti d'exigences élevées en matière de reporting, de traçabilité, de taux de valorisation et de recyclage a été défini en 2017. Des audits sur site ont également été menés afin de valider la liste des prestataires choisis et assurer un haut niveau de performance en la matière. La direction des Achats a réalisé une cartographie qui permet de situer aisément les prestataires déchets référencés de manière à faciliter le travail des équipes sur le terrain.

' Tableau n° 4 : Déchets

Réduire les déchets à la source, mieux les valoriser

Quelques actions engagées par le Groupe font l'objet d'un développement pérenne :

→ la réalisation d'états des lieux des déchets (types, quantité, dangerosité, coûts de gestion) dans certaines branches permet d'identifier les principaux postes de production, les améliorations possibles et les bonnes pratiques. Des campagnes de sensibilisation des collaborateurs sont régulièrement menées pour limiter le gaspillage et favoriser le tri sélectif sur les lieux de travail;

→ un programme d'optimisation de la gestion des carrières est mis en œuvre de manière à obtenir le **pourcentage de déchets le plus faible possible**⁽¹⁹⁾ tout en développant des produits adaptés aux attentes du marché qui évoluent. Des plans d'exploitation sont établis afin d'extraire les matériaux de manière différenciée en fonction de leur qualité, selon leur utilisation à venir;

→ sur les chantiers, la gestion des déchets est systématique et prend en compte les

possibilités de recyclage offertes sur le territoire concerné (en lien avec les plans départementaux) et les éventuelles possibilités de réutilisation sur site ou sur d'autres chantiers, dans une logique d'économie circulaire;

→ sur les aires autoroutières, les clients sont invités à trier leurs déchets « comme à la maison », à l'aide des points d'apport volontaire pour le verre, les emballages et les ordures ménagères en mélange. APRR et AREA diffusent régulièrement des messages de sensibilisation, tant en termes de respect de la propreté des espaces qu'en termes de consignes de tri. Par ailleurs, tous les sites d'exploitation sont équipés et organisés pour la **collecte sélective des déchets**⁽²⁰⁾ – de l'activité tertiaire à celle des ateliers mécaniques.

Maîtriser l'usage de matières dans le cycle de fabrication

Les déchets inertes recyclés constituent un gisement conséquent de matières premières, Eiffage développe des solutions techniques et industrielles permettant d'augmenter leur part dans ses produits.

→ Des plateformes de concassage-broyage accueillent des bétons issus de la démolition ou des déchets inertes provenant du démontage de chaussées et produisent des granulats ou des agrégats d'enrobés réutilisables.

→ Les usines d'enrobés sont désormais équipées pour permettre l'intégration des agrégats d'enrobés recyclés dans la fabrication des enrobés chauds. Il est ainsi possible de produire des formules d'enrobés contenant entre 10 % et 50 % de matériaux recyclés.

→ Le recyclage en place des chaussées permet à la fois la conservation de l'emprise existante, le recyclage total des matériaux et leur revalorisation, l'économie de matériaux neufs et une économie de transport.

Une politique de recyclage des matériaux de chaussées est mise en œuvre par APRR et AREA

Cette politique vise à harmoniser les pratiques dans le cadre de la rédaction de leurs appels d'offres. Le taux de recyclage constaté annuellement a ainsi progressé de

17 % en 2012 à 21,7 % en 2016, avec même un pic à 25,2 % en 2015.

Eiffage Construction Confluences exemplaire dans le recyclage des gravats

Afin de valoriser au mieux ses gravats et déchets inertes, Eiffage Construction Confluences a conclu en mars 2017 un partenariat avec Verdolini, une entreprise de la branche Infrastructures de la région lyonnaise spécialisée dans le recyclage des déchets du BTP et la commercialisation de matériaux recyclés et naturels. Les déchets inertes et les gravats sont dorénavant transportés directement sur le site de la carrière de Saint-Priest de Verdolini. Cette opération, qui répond pleinement aux nouvelles exigences de l'économie circulaire, permet de s'assurer d'un meilleur recyclage et d'un meilleur suivi. De leur côté, les équipes de Verdolini utilisent les granulats ainsi produits pour réaliser des sous-couches routières ou des plateformes d'installation de chantier. Cette démarche prend tout son sens lors d'opérations de réhabilitation qui représentent des tonnages significatifs.

(19) Gauthey développe une unité mobile de traitement de boues permettant de réduire les déchets à la source

Gauthey a créé une unité mobile de traitement pour l'entretien des séparateurs à hydrocarbures, fondée sur la déshydratation de boues, qui permet de réduire le volume des déchets générés *in situ*. En réduisant les volumes à transporter, les nuisances liées au transport et les coûts de traitement sont également diminués, et la valorisation matière et énergétique est facilitée. Ce nouveau procédé est cofinancé par le fonds Seed'Innov de soutien à l'innovation du Groupe.

(20) Chez APRR et AREA, de nouveaux circuits de ramassage des déchets

Pour la collecte des déchets de leurs clients et d'exploitation, APRR et AREA ont contractualisé avec des prestataires sur la base de nouveaux circuits de ramassage. Ceux-ci contribuent à réduire tout à la fois les émissions de gaz à effet de serre, la gêne pour les clients et le coût de gestion des déchets. De plus, pour réduire la fréquence d'utilisation des grands circuits, certains points de collecte ont été doublés, permettant ainsi d'optimiser les stockages sur sites.

Ce partenariat fructueux se poursuit en 2018 et permettra de précieux retours d'expérience pour établir des ratios de conversion en matière de recyclage et, ainsi, en évaluer tous les bénéfices.

Eiffage Route accorde une importance stratégique au respect de l'environnement.

Au-delà de l'optimisation des coûts économiques, les axes stratégiques de la recherche correspondent aux engagements durables du Groupe : préservation des ressources non renouvelables, réduction des émissions de gaz à effet de serre, réduction globale des consommations d'énergie, réduction du bruit, prévention des risques routiers. L'optimisation multicritère des matériaux, des structures et des méthodes de réalisation est un axe primordial pour la mise au point de solutions durables, sobres et économiques. L'activité route, qui a renouvelé son plan d'action développement durable pour la période 2016-2020, s'engage à poursuivre ses efforts dans le domaine des matériaux et des procédés avec notamment :

- l'augmentation continue des taux d'incorporation d'agrégats d'enrobés recyclés ;
- le déploiement, dans toutes les régions, des solutions de retraitement de chaussées, et notamment du procédé Recyclean® ;
- la valorisation optimisée des matériaux produits dans les carrières, par la recherche de nouveaux débouchés (notamment les granulats pour bétons) et la valorisation en variantes des stocks excédentaires commercialisables.

Ainsi, l'entreprise progresse constamment dans l'incorporation d'agrégats d'enrobés recyclés – passés de 7,2 % en 2010 à 19,9 % en 2017 pour les postes détenus en propre –, l'objectif étant d'atteindre 20 % en 2020. C'est pourquoi la direction technique d'Eiffage Route a initié de nouveaux axes de recherche en 2017 afin d'accroître encore le taux de matériaux recyclés pour la réalisation des couches de roulement bitumineuses ainsi que le nombre de formules de produits concernés par le recyclage. En parallèle, les équipes développent et déploient des solutions de R&D pour le réem-

ploi et la revalorisation des matériaux sur les chantiers.

Pionnière dans le développement de procédés spécifiques de retraitement de chaussées en place sur les lieux même des chantiers routiers, Eiffage Route intensifie ses recherches dans ce domaine. À la fois économe en matériaux et en transport, le retraitement en place permet de travailler dans le respect des personnes et de l'environnement naturel.

Le procédé de retraitement des chaussées polluées Recyclean® d'Eiffage Route (encapsulation sous protection humide qui permet de retraiter en place des hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP)) a été primé en 2015 par l'Institut des routes, des rues et des infrastructures pour la mobilité (Idrriim) et par la Fédération nationale des travaux publics. Une session de test (« planche d'essais ») a été réalisée en août 2017 sur la route départementale 262 pour le conseil départemental de la Seine-et-Marne et sous l'égide du Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cere-ma) ; elle a permis de valider l'innovation tant sur le plan technique que sur le plan environnemental et sanitaire, la protection préventive des personnels et des riverains étant dûment assurée pendant la phase de travaux.

Cette solution permet, de fait, de réemployer les matériaux et donc de ne pas générer de déchets ni les coûts d'enfouissement y afférents. Le marché potentiel est très important puisque toutes les chaussées qui ont été entretenues par le passé avec du goudron sont potentiellement concernées. Dans le même esprit, Eiffage Route teste les mêmes techniques pour le traitement des chaussées contenant de l'amiante naturelle. L'atelier mis au point par Eiffage Route permet d'isoler dans une brumisation d'eau la poussière éventuellement chargée d'amiante des chaussées rabotées, de manière à piéger les fibres potentielles. Ainsi, les matériaux des chaussées concernées peuvent être traités puis réemployés sans risque pour les ouvriers ou l'environnement.

Parallèlement, alors que la réduction du recours aux énergies fossiles s'impose, les

équipes d'Eiffage Route cherchent à substituer des matières végétales aux bitumes et à régénérer des matériaux au moyen de liants végétaux non issus du pétrole. Des techniques d'autant plus vertueuses qu'elles permettent l'utilisation de ressources locales et favorisent le développement de l'économie circulaire.

Recyral-ARM®, une technique écologique et économique

Eiffage Route a mis au point Recyral-ARM®, un procédé qui combine un liant végétal biosourcé issu de coproduits de la sylviculture et de l'industrie papetière et un procédé de retraitement en place et à froid. Les agrégats d'enrobés qui en sont issus sont fabriqués et mis en œuvre à température ambiante, ce qui contribue à la réduction de l'empreinte environnementale des travaux d'entretien routier. Un essai concluant de ce procédé sur une section témoin a été réalisé en juillet 2017 à Aumont (Jura) grâce à un atelier de retraitement mobile (ARM).

Subventionnée par le fonds d'arbitrage carbone du Groupe (E-face), cette technique est à la fois écologique, rapide et économique. Cette innovation a été lauréate de l'appel à projets national du Comité innovation routes et rues de l'Idrriim, mené par la direction générale des infrastructures, des transports et de la mer (DGITM) du ministère de la Transition écologique et solidaire, et sollicité l'obtention du label Produits biosourcés.

Eiffage Route, qui dispose de ses propres centres d'études et de recherche de Ciry-Sal-sogne (Aisne) et de Corbas (Rhône), s'est, par ailleurs, engagée en 2017 dans un programme de recherche sur la production de bitume à partir d'algues baptisé Algoroute, mené en partenariat avec l'université de Nantes.

En outre, dans le cadre de l'appel à projets européen Infravation, dont Eiffage a été lauréat en 2015 avec le projet Biorepavation, qui porte sur le recyclage des chaussées grâce à des liants issus de la biomasse végétale, Eiffage Route a validé l'utilisation d'un « bitume végétal » à base de dérivés de pin comme bitume d'apport dans le cadre du

recyclage de chaussées. Ce « bio-liant » se mélange aisément avec un bitume recyclé. Il peut même remplacer intégralement ce dernier, tout en permettant une consommation moindre de granulats. Cette expérimentation, qui a été réalisée sur le maillage de fatigue des structures routières de Nantes de l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar), devrait trouver sa conclusion définitive en 2018.

'Tableau n° 5: Matières premières

Faire de l'écoconception, un atout concurrentiel

À travers une rationalisation de la conception et une industrialisation des produits, la démarche d'écoconception a conduit Eiffage Construction à mettre en place différentes solutions, comme l'optimisation de la phase d'approvisionnement des chantiers, l'intégration à minima d'un volume de bois certifié FSC ou PEFC, les matériaux biosourcés, l'évolution d'usage du bâtiment, ou encore la démontabilité et la séparabilité des matériaux en fin de vie.

Pour développer l'usage des matériaux biosourcés sur les chantiers tout en faisant le bon choix parmi ces nouvelles solutions, Eiffage et la société coopérative Karibati ont conclu un partenariat qui a été renouvelé à l'automne 2017. Coton recyclé ou laine de bois, linoléum naturel ou béton de chanvre, les matériaux biosourcés entrent de plain-pied dans les procédés de construction.

Karibati accompagne tous les demandeurs au sein d'Eiffage Construction dans le sourcing de ces nouveaux matériaux, réalise des études, fait le lien avec les producteurs et propose une liste de solutions possibles dans un catalogue sans cesse enrichi et documenté. Eiffage fait partie intégrante du comité technique de validation des labels Produits biosourcés mis en place par le ministère de la Transition écologique et solidaire.

Concernant les achats de produits et équipements, Eiffage Énergie Systèmes privilégie les produits et services économes en énergie et le respect des exigences d'écoconception. Ainsi, les achats d'énergie et de services énergétiques, de produits et

d'équipements sont évalués selon leur performance et leur efficacité énergétique sur la durée de vie de fonctionnement.

Par ailleurs, Eiffage Énergie Systèmes participe aux travaux du Serce et de la Fieec en matière d'écoconception portant sur l'étiquette de performance énergétique et environnementale des bâtiments afin de choisir les meilleures technologies.

Encourager les initiatives visant à s'inscrire dans l'économie circulaire

Le Groupe encourage les initiatives visant à s'inscrire dans l'économie circulaire⁽²¹⁾. Un challenge économie circulaire a d'ailleurs été lancé en janvier 2018 pour faire remonter les bonnes pratiques et les retours d'expérience et les diffuser au sein du Groupe. En effet, plusieurs initiatives ont d'ores et déjà été remarquées. Le portail numérique « Le vide-grenier du chantier », créé par les équipes génie civil d'Eiffage en Île-de-France, met en relation les chantiers qui ont du matériel à céder et ceux qui en ont besoin. Cette plateforme d'échange, en plus de favoriser la réutilisation du matériel, permet tout à la fois d'en maximiser l'usage, d'en optimiser le coût pour le chantier donneur comme pour le chantier receveur, de démobiliser le matériel inutile – ce qui contribue à améliorer la sécurité des chantiers en voie de finalisation – et de faciliter le partage des retours d'expérience sur ces équipements.

Dans le même esprit, l'association Réavie, créée en Île-de-France par plusieurs conducteurs de travaux d'entreprises de bâtiment, dont Eiffage, maximise le potentiel de réemploi de centaines de produits, équipements et matériaux auparavant mis au rebut sur les chantiers. Réavie incite les maîtres d'ouvrage à en inclure le traitement dès la signature des cahiers des charges et en assure la dépose et la démolition méthodiques. En outre, non seulement l'association réduit et valorise ces matériaux et équipements, mais elle facilite le retour à l'emploi de personnes défavorisées.

Participation à des démarches d'écologie industrielle et territoriale

Conformément à ses engagements pris

dans le cadre de l'Association française des entreprises privées (Afepe) portant sur l'ensemble des leviers propres à favoriser une économie circulaire, Eiffage a développé la toute première plateforme baptisée Noé, à Bordeaux (Gironde), une ville où l'une des plus vastes opérations d'aménagement de France est en cours dans le cadre de l'opération d'intérêt national Bordeaux-Euratlantique (2,5 millions de m² à bâtir sur un territoire de 738 ha à proximité du centre-ville sur une durée de vingt ans), avec des risques importants de congestion du trafic et de fortes émissions carbone.

Ouverte en octobre 2017 puis inaugurée en février 2018, cette plateforme, dispositif très innovant et complet de services mutualisés interchantiers, associe non seulement base vie, espaces de coworking, salles de réunion, parking et service de navettes et propose également des solutions de recyclage et de valorisation des déchets, de réemploi des terres excavées et de vente de matériaux, et un service de logistique, ainsi que des services de restauration, de location de matériel et de gestion des ressources humaines. Preuve de son caractère avant-gardiste et exemplaire, Noé est labellisée démonstrateur de ville durable dans le cadre des projets portés par l'EPA.

D'une manière générale, la plateforme Noé participe des projets engagés pour atteindre un territoire bas carbone, et est assortie du déploiement d'une monnaie climatique récompensant les efforts carbone comptabilisés. Reproductible dans le cadre d'opérations d'aménagement métropolitain, l'outil offrira à court terme un service de logistique mutualisée incluant la logistique du dernier kilomètre.

⁽²¹⁾ AREA utilise la fine de sel pour saler les routes en hiver

AREA poursuit son partenariat avec une usine métallurgique proche de l'un de ses sites en Savoie afin d'utiliser la fine de sel, résidu naturel du processus industriel de fabrication de la saumure, pour traiter les routes en hiver. Ce partenariat permet d'économiser 19 000 kilomètres parcourus par des camions de livraison et ainsi de réduire de 17 tonnes les émissions de gaz à effet de serre.

Utilisation des sols, entretien et préservation du patrimoine du Groupe

Le Groupe est conscient de l'impact sur les sols de la construction d'infrastructures, de potentielles pollutions lors des travaux et de l'extraction de matières premières. La gestion de ces impacts passe par une mise en œuvre exemplaire de la réglementation sur la compensation écologique, des actions de prévention du risque de pollution et un programme de gestion optimisée des carrières.

Aux abords de leurs 2 300 kilomètres de chaussées autoroutières, APRR et AREA entretiennent un patrimoine naturel et semi-naturel de plus de 10 000 hectares (accotements, talus, terre-pleins centraux et aires) dans le cadre d'une politique d'exploitation spécifique. Celle-ci fait une large place à la gestion extensive de la végétation en conciliant le respect de la réglementation avec la sécurité des salariés, des riverains et des clients. Lors des chantiers d'aménagements autoroutiers, les emprises nécessaires aux travaux sont délimitées au plus juste, et les occupations temporaires sont, elles, réservées aux seuls cas où la remise des terrains en l'état initial est possible. Pour la liaison A89-A6 au nord de Lyon, mise en service début mars 2018, le choix de réaménager sur place près de 4 kilomètres de routes nationales sur les 5,5 kilomètres du projet a permis de limiter l'artificialisation des sols dans un tissu déjà largement urbanisé.

Les différentes activités du Groupe, et, en particulier, la Route et la Construction, sont très directement liées à l'activité des carrières. La maîtrise de la performance de chaque carrière a donné lieu à une importante mise en commun des bonnes pratiques depuis 2014, et ce notamment pour la gestion de leur fin de vie et les procédures de réhabilitation paysagère.

Les carrières sont pilotées au travers d'indicateurs clés de performance dont des indicateurs environnementaux qui permettent à la branche Infrastructures d'optimiser la gestion de son réseau.

Réduire l'empreinte énergie-carbone

La stratégie d'Eiffage en matière de réduction de l'empreinte énergie-carbone se décline en actions de long terme sur lesquelles le Groupe agit au quotidien :

→ réduire l'empreinte carbone de ses propres activités par le déploiement d'une politique de maîtrise de l'énergie volontariste et exemplaire;

→ améliorer l'offre technique et commerciale pour « construire autrement » la ville et les espaces, avec la mise en œuvre de savoir-faire et de capacités d'innovation.

Le Groupe souhaite se positionner désormais comme un acteur de référence de la construction bas carbone.

16 600 tonnes d'émissions équivalent CO₂ évitées grâce au fonds d'arbitrage carbone mis en œuvre par Eiffage sur la LGV BPL

Conscient de sa responsabilité dans la lutte contre le dérèglement climatique, Eiffage a imaginé puis mis en œuvre dans le cadre de la réalisation de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire (LGV BPL) un outil technico-économique inédit en France, le fonds d'arbitrage carbone (FAC).

Salué par une publication de l'Ademe dès 2014, ce fonds avait pour objectif d'identifier et de définir des alternatives techniques de construction (méthodes, matériaux...) moins émissives en gaz à effet de serre que les solutions et les techniques traditionnelles et de financer le différentiel de coût entre ces deux options, de manière à absorber le surcoût lié à l'évitement des émissions de CO₂. Afin d'ancrer cette démarche dans la réalité économique du marché, Eiffage avait doté ce fonds d'un budget de 6 millions d'euros, intégré dans le coût de construction de la LGV BPL.

Si elle n'était pas contractuelle, la mise en œuvre du FAC était soutenue dans le cadre d'un accord volontaire de développement durable signé en 2013 entre Eiffage Rail Express et SNCF Réseau. Le résultat de cette initiative est très satisfaisant puisque, au bilan – la LGV ayant été mise à disposition en juin 2017 –, les 21 solutions financées

entre 2012 et 2016 ont permis d'éviter l'émission de 16 600 tonnes équivalent CO₂, soit l'équivalent de la construction de plus de 2,5 kilomètres de ligne. De surcroît, cet évitement d'émissions représente près d'un tiers de l'effort de réduction de la dépense carbone liée à la construction de l'infrastructure ferroviaire.

Des engagements globaux associés à des programmes ciblés

Depuis 2011, le Groupe identifie et mesure les émissions de gaz à effet de serre (GES) de ses activités, préalable nécessaire à toute conduite du changement dans ce domaine. Les émissions du Groupe sont déclarées chaque année auprès du CDP (anciennement Carbon Disclosure Project), organisation internationale à but non lucratif gérant la plus importante plateforme de reporting environnemental dédiée aux entreprises et aux villes.

L'objectif poursuivi est de réduire les émissions de GES de 5 % sur la période 2015-2018. Le Groupe est convaincu que son positionnement proactif sur ces enjeux lui procure un avantage compétitif pour accompagner ses clients dans la transition énergétique et environnementale.

La performance énergétique et la réduction des émissions de GES est placée à un niveau très ambitieux et incite les projets à dépasser les standards de construction existants, notamment à travers le référentiel HQVie® (Haute qualité de vie®). Ainsi, l'utilisation des énergies renouvelables, le développement du mix énergétique durable, les bâtiments et îlots à haute performance énergétique, passifs ou positifs, constituent les piliers de la démarche.

Le fonds d'arbitrage carbone énergie (E-Face), fonds « corporate », qui permet de rendre économiquement compétitive la mise en œuvre de solutions bas carbone, a été déployé en 2017. Le développement de la filière sèche participe des mêmes objectifs. Le Groupe a également conclu via la DDDIT des partenariats avec des start-up qui répondent aux besoins de réduction carbone et de meilleure utilisation des res-

sources énergétiques. À titre d'exemple, les prestations de Stimergy, qui récupère de la chaleur issue de data centers, ont ainsi été incluses lors de la réponse à un appel d'offres pour la construction d'un centre aqualudique. De même, Eiffage Énergie Thermie inclut dans certaines de ses offres les prestations d'Agroenergy, qui propose l'exploitation de la biomasse à partir de résidus agricoles.

Le fonds E-Face favorise l'adoption de solutions bas carbone par l'ensemble des activités travaux du Groupe

Fort de l'expérimentation sur la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire du fonds d'arbitrage carbone, le Groupe a décidé de renouveler l'expérience et de l'étendre à l'ensemble de ses activités de travaux en mettant en place le fonds d'arbitrage carbone énergie, baptisé E-Face. Ce fonds « corporate », doté de 2 millions d'euros par an, permet de lever le verrou financier des solutions innovantes bas carbone en rendant compétitive leur mise en œuvre par rapport à des solutions et techniques traditionnelles parfois moins onéreuses.

E-Face offre de nombreux avantages :

- il apporte un effet de levier essentiel pour le financement de la réduction de l'empreinte carbone d'un projet ;
- la recherche et développement de fournisseurs engagés dans la transition bas carbone est soutenue, une chance économique étant donnée aux solutions peu émissives ;
- la mutualisation des moyens et des arbitrages au niveau du Groupe est facilitée ;
- un vivier de solutions techniques bas carbone pouvant intervenir de façon vertueuse dans l'acte de construire est constitué progressivement ;
- les bases d'une « comptabilité carbone » sont jetées, permettant de connaître les émissions évitées par euro dépensé pour tout projet de construction ou de travaux publics.

Les collaborateurs Eiffage peuvent aisément faire appel à ce fonds, via un outil collaboratif comparant les émissions de CO₂ liées au cycle de vie afin de mettre en œuvre des solutions alternatives et innovantes.

Les grands engagements du Groupe sont déclinés à l'échelle des métiers ou des territoires par différents plans d'actions.

La politique énergétique d'Eiffage Énergie Systèmes

Les activités d'Eiffage Énergie Systèmes sont des leviers de la transition énergétique et écologique. La branche a obtenu la certification ISO 50001 en 2017, car elle a su démontrer sa capacité à maîtriser ses consommations : diminution de 10 % de la consommation énergétique de ses bâtiments et de 2 % de la consommation de ses véhicules sur trois ans. Ce premier cycle de certification a permis de mesurer et de vérifier les consommations, de soutenir la mise en œuvre de services énergétiques pour les bâtiments, d'engager l'achat de produits et de services économes en énergie et de développer l'ingénierie énergétique au sein de l'offre clients dans le neuf comme la rénovation.

Clemessy

Dans le cadre de son processus d'amélioration continue liée au système de management intégré Environnement et Énergie fondé sur les exigences de l'ISO 14001 et de l'ISO 50001, Clemessy a fixé un objectif de 3 % de réduction de ses émissions de GES (« scope 1 et 2 ») sur la période 2015-2018 inclus. Il s'agit notamment d'optimiser les consommations des bâtiments et installations, d'agir sur les déplacements, de privilégier l'énergie renouvelable et de sensibiliser les collaborateurs pour les engager dans l'action.

APRR

Le plan d'action de réduction des émissions de GES engagé par APRR-AREA pour la période 2016-2018 définit neuf axes clés pour lesquels les pilotes identifiés doivent mettre en œuvre des actions concrètes. Par exemple :

- rationaliser le parc de véhicules en le modernisant, en optimisant l'adéquation véhicules-mission et en expérimentant les nouvelles motorisations moins émettrices ;
- mobiliser les équipes sur la sobriété énergétique au quotidien, un des thèmes de la nouvelle newsletter mensuelle « Tri

at Work », lancée en novembre 2017 ;

→ dans le bâti, déployer les solutions éprouvées pour le rafraîchissement des locaux techniques disséminés sur le réseau autoroutier ;

→ mettre en œuvre le programme pluriannuel de renouvellement des équipements d'exploitation autoroutière en visant l'efficacité énergétique des installations.

Le plan Route de la branche Infrastructures

Le volet énergie carbone du plan Route de la branche Infrastructures fixe de nouveaux objectifs à atteindre à échéance 2020 :

→ la réduction des émissions de CO₂ de 10 % ;

→ l'amélioration de la performance énergétique qui passe par un meilleur suivi des consommations des installations industrielles et du parc d'engins de chantier, notamment par des actions d'écoconduite ;

→ une augmentation de la part des enrobés basse température afin de porter la part d'enrobés tièdes par rapport aux tonnages produits de 15,1 % en 2016 à 29 % en 2020.

Les actions de maîtrise de l'énergie volontaires et exemplaires

Des actions pérennes sont engagées afin de réduire les émissions de carbone sur le périmètre interne du Groupe.

En 2017, les émissions de GES « scope 1 et 2 » représentent moins de 400 000 teq CO₂ pour la France et près de 150 000 teq CO₂ à l'international.

' Tableau n° 6 : Consommations d'énergie

' Tableau n° 7 : Bilan des émissions de GES

Quatre grandes catégories d'actions sont privilégiées :

- engager les collaborateurs dans l'action par une politique de formation et de sensibilisation pérenne ;
- agir sur les déplacements ;
- optimiser les consommations des bâtiments et installations ;
- valoriser les techniques liées aux énergies renouvelables.

Diffuser une culture de l'efficacité énergétique dans le Groupe

Les opérations de formation-sensibilisation déployées ces dernières années ont permis d'optimiser les savoir-faire et de développer une culture commune de la performance énergétique. Les branches disposent d'énergéticiens au cœur de leurs directions régionales. Certaines d'entre elles ont planifié le déploiement de la certification ISO 50001 sur leur patrimoine immobilier (branche Énergie Systèmes) ou sur leurs sites industriels.

Eiffage Route, engagée depuis octobre 2015 dans la certification énergétique ISO 50001, a mis en place un plan d'action afin d'améliorer la performance énergétique de ses 52 usines d'enrobés et de ses 10 usines de liants.⁽²²⁾

La formation des personnels et, notamment, des référents énergie est essentielle pour réduire les consommations d'énergie. Le pilotage des machines, la gestion industrielle constituent des leviers d'économie. S'ils ont un impact, les investissements de renouvellement matériel (à l'image, par exemple, de la pose de matelas isolants sur des tuyauteries) ne sont pas discriminants. Les nouvelles données collectées grâce à l'Internet des objets vont précisément permettre aux usines d'identifier les vecteurs d'optimisation de leurs process.

C'est pourquoi, résolue à décupler ces économies en réduisant sa facture énergétique de un million d'euros par an à production équivalente d'ici à 2020 dans le cadre du plan stratégique de la branche, Eiffage Route a pris plusieurs engagements : promouvoir les comportements économes en énergie, connaître et maîtriser les consommations énergétiques, faire fonctionner les installations en visant la meilleure efficacité énergétique possible, améliorer les process et les équipements et acheter des prestations, des produits et des services économes en énergie.

L'enjeu économique est important, attendu que la fabrication de près de 4,5 millions de tonnes d'enrobés représente un coût en termes d'énergie de près de 7,5 millions d'euros par an – à raison d'une consommation annuelle moyenne de 370 gigawattheures (soit 82 kWh par tonne d'enrobé).

Sur 396 GWh consommés chaque année, la démarche ISO 50001 a d'ores et déjà permis d'économiser 4,3 GWh tous les ans.

Pour y parvenir, les équipes managériales ont mis en place un programme fondé sur l'Internet des objets (usine connectée) afin d'apprécier en temps réel la performance de tous les sites industriels et d'optimiser étape par étape le processus de production des enrobés comme des liants. Ce projet, qui a été le premier retenu par le Groupe dans le cadre de son fonds de soutien à l'innovation Seed'Innov et qui a été subventionné à hauteur de 35 %, permettra de connecter les 52 usines d'enrobés et les 10 sites de liants avant l'été 2018.

Réalisé en synergie avec la direction des Systèmes d'information d'Eiffage et l'équipe de l'agence de Coignières (Yvelines) d'Eiffage Énergie Systèmes, spécialisée en automatismes, l'outil de gestion en ligne qui sera mis en place permettra de suivre l'activité usine par usine et même cuve par cuve puisque tous les matériels et équipements utilisés pourront être équipés de capteurs. Les usines pourront être très finement auscultées, leurs spécificités étant dûment identifiées et mesurées et ces valeurs pondérées.

L'intégration des sites hors de France au dispositif est d'ores et déjà prévue, de même que celle des carrières, afin d'englober à terme l'ensemble des activités industrielles d'Eiffage Route. L'évolution des comportements vers le mieux-disant énergétique et la prise de décision seront facilitées.

Vers une extension de la certification ISO 50001 à une quinzaine de carrières

La maîtrise de la performance de chaque carrière est un enjeu primordial pour le Groupe. Ainsi, des indicateurs clés de performance sont appliqués sur chaque site depuis 2015. Ils portent notamment sur la consommation électrique et la consommation de carburant par tonne de granulats produite. Le suivi de la consommation d'électricité à la tonne produite est désormais en place. L'objectif est d'assurer ce suivi pour les carrières les plus importantes, qui représentent ensemble 62 %

de la production. La branche, qui a obtenu la certification ISO 50001 pour l'une de ses carrières, souhaite en effet étendre cette certification à une quinzaine de carrières, ce qui requiert une analyse fine de la consommation d'énergie. L'enjeu est important puisque la consommation d'énergie est estimée pour l'ensemble des carrières gérées par Eiffage Route à 4,4 millions d'euros au titre des carburants et à 3,7 millions d'euros au titre de l'électricité.

Maîtriser les déplacements des collaborateurs

À la suite des audits énergétiques réalisés en 2016 et qui portaient notamment sur les déplacements et l'utilisation des engins de chantier (consommation de carburant), plusieurs actions d'amélioration de la maîtrise des consommations ont été identifiées. Face à l'hétérogénéité des situations rencontrées, il a été décidé en 2016 de déployer au sein du Groupe un outil unique de suivi des consommations de carburant des matériels, engins

⁽²²⁾ Port la Vie, une usine de liants écoresponsable

L'usine de liant routier de Port la Vie, près de La Roche-sur-Yon (Vendée), est particulièrement écoresponsable. Sa consommation d'énergie est inférieure de moitié à la consommation moyenne des usines de liants d'Eiffage Route (à raison de 25 à 30 kWh contre 50 à 60 kWh en moyenne pour les autres sites). Les réflexes de l'équipe managériale expliquent en grande partie cette bonne performance. Ces bonnes pratiques vont être partagées afin de favoriser les réductions de consommation d'énergie de toutes les autres usines.

⁽²³⁾ « eMAT », un outil unique pour optimiser la gestion des matériels, engins et équipements du Groupe

C'est une solution pensée et conçue sur mesure par et pour les responsables et les intervenants spécialisés dans la gestion de tous les matériels du groupe Eiffage. Baptisé « eMAT », cet outil permettra d'optimiser la maintenance, la gestion et l'utilisation de 150 000 matériels et engins et de 20 000 véhicules utilisés dans toutes les branches d'Eiffage en France et au Sénégal. Précisément, la solution est éprouvée en situation réelle au sein de plusieurs sites pilotes – la carrière de Stinkal (Pas-de-Calais) d'Eiffage Route Nord-Est, chez Eiffage Construction Matériels Nord-Ouest, Eiffage Route Aquitaine et Clemessy Services.

et équipements du Groupe⁽²³⁾, mais aussi de retravailler la politique de gestion des véhicules utilitaires.

Certains sites de la branche Énergie Systèmes ont développé leur plan de déplacement entreprise en privilégiant le covoiturage, les déplacements doux du type déplacements à vélo⁽²⁴⁾ ainsi que les déplacements partagés, comme c'est le cas à l'agence de Verquin (Pas-de-Calais), où les équipes font camion commun pour se rendre sur des chantiers parfois lointains. Les acquisitions de véhicules électriques utilitaires ont été poursuivies dans la branche Énergie Systèmes afin de contribuer à la réduction des émissions dans ce domaine, et les équipes incitées à limiter leurs déplacements. Le suivi des déplacements de collaborateurs qui sont géolocalisés a été poursuivi.

Première ligne de covoiturage interne APRR-AREA entre Dijon et Lyon

La première ligne de covoiturage interne APRR-AREA a été mise en service entre le siège d'APRR, situé à Saint-Apollinaire (Côte-d'Or), et le siège d'AREA, situé à Bron (Rhône), en septembre 2017 dans le cadre d'un partenariat avec IDVroom. Elle comporte cinq arrêts intermédiaires prédéfinis sur le trajet Dijon-Lyon, sur le modèle des lignes de transport en commun. Les salariés se mettent en relation via l'application Pop & Vroom. Une initiative remarquable en matière de réduction des émissions de CO₂.

Optimiser les consommations des bâtiments et installations

Dans le cadre des plans d'action des branches, des solutions d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments et des process sont apportées. À titre d'exemple :

→ APRR et AREA ont étendu en 2017 la prise en compte du critère « consommations-économie d'énergie » lors de l'achat des équipements d'exploitation (gestion du trafic, péage). D'autres études et améliorations conduisent à économiser 10 % de la facture d'élec-

tricité sur le tunnel Maurice-Lemaire, situé à Sainte-Marie-aux-Mines (Haut-Rhin). Le contrat unique de fourniture d'électricité comporte désormais 20 % d'énergie renouvelable ;

→ la branche Infrastructures continue le déploiement d'actions d'amélioration de la performance énergétique sur ses sites industriels, notamment dans le cadre du déploiement de la norme ISO 50001 : couverture systématique des matériaux, isolation des cuves à liants, optimisation des consommations électriques du matériel grâce à la formation des conducteurs poste à l'écoconduite ou à l'installation de moteurs à variation de fréquence.

Herbosch-Kiere s'est mobilisé pour réduire ses émissions de CO₂ de 6 % entre 2013 et 2017

Herbosch-Kiere, filiale d'Eiffage Benelux spécialisée dans les travaux maritimes et fluviaux, s'est mobilisée pour réduire ses émissions de CO₂ de 6 % entre 2013 et 2017. Plusieurs types d'actions ont été menées depuis 2015 – de la mise en place de systèmes d'éclairage à Leds, l'utilisation d'électricité d'origine renouvelable sur les chantiers, dans les bureaux et l'achat d'écrans d'ordinateur économes en énergie au remplacement des anciens dispositifs de combustion dans les usines et à l'installation de systèmes d'anti-encrassement sur les bateaux, en passant par l'optimisation de la pression des pneus des véhicules, le passage à des véhicules économes en énergie et l'approvisionnement en électricité des chantiers par une connexion fixe en lieu et place des générateurs au fioul. Ainsi, les émissions moyennes des véhicules ont été ramenées de 130 g/km en 2013 à 118 g/km en 2017, soit une amélioration de 9,23 %.

Le recours à des générateurs d'énergie hybrides ou à des connexions à un réseau d'électricité décarbonée est désormais envisagé pour réduire encore les émissions de gaz à effet de serre.

Valoriser les techniques liées aux énergies renouvelables

Les savoir-faire d'Eiffage en matière d'énergie renouvelable sont multiples

(voir ci-après). En complément de la stratégie commerciale du Groupe, ses établissements font régulièrement la promotion de systèmes innovants.

Clemessy carbure au biométhane et aux énergies renouvelables

Tandis que l'Allemagne compte à ce jour plus de 200 postes d'injection de biométhane dans les réseaux de gaz naturel, la France, qui n'en dénombre qu'une trentaine, a décidé de combler son retard en la matière. Spécialisés dans l'injection de biométhane sur les réseaux de transport, les collaborateurs de Clemessy ont récemment conçu, fabriqué et intégré trois « skids » (ou postes d'injection) dans le cadre d'un marché conclu en octobre 2016 avec l'opérateur GRTgaz. Ces usines à gaz miniatures (conteneurs de 2,5 x 5 mètres pesant chacun 7 tonnes) ont été livrées clés en main au client au cours de l'été 2017. Issus d'un travail collégial des équipes de Clemessy et de sa filiale Meci, spécialisée dans le comptage et l'analyse de gaz, ces skids ont nécessité le travail à temps plein

(24) Les collaborateurs de Clemessy incités à adopter l'écoconduite et les modes de déplacement doux

Le parc des véhicules professionnels Clemessy représente à lui seul 60 % des énergies consommées par l'entreprise. Aussi, tous les usagers sont incités à adopter une attitude de conduite visant à utiliser efficacement l'énergie, l'écoconduite permettant de limiter la consommation de carburant jusqu'à 40 % ainsi que les émissions de CO₂. Un nouvel outil d'analyse des consommations, issu du croisement des bases de données véhicules de Clemessy et des factures de carburant, a été développé en 2017. Jusqu'à présent totalement manuel, le suivi des consommations des véhicules s'est automatisé et il permettra à partir des bases de données de connaître à tout moment les consommations d'un véhicule du parc Clemessy. Les actions en faveur de l'environnement se poursuivent à Mulhouse, avec la création d'un nouveau garage à vélos d'une capacité de 48 places supplémentaires, la réfection de l'enrobé et la mise en place de supports sous abri et d'un support à vélos devant l'entrée du restaurant du quai. L'objectif est de promouvoir le mode de déplacement doux et d'inciter les salariés à venir à vélo sur leur lieu de travail.

d'une quinzaine de collaborateurs, de leur conception à la mise en service.

Les postes d'injection de biométhane offrent de tels avantages écologiques et économiques que l'Ademe prévoit l'installation de plus de un millier d'unités d'ici à 2030. Clemessy envisage d'étoffer ses équipes afin de continuer à fournir chaque année plusieurs postes d'injection.

Construire autrement pour réduire l'empreinte carbone-énergie des villes et des territoires

Au-delà de la réduction de ses propres émissions de GES, le Groupe se positionne comme ensemblier de la ville, des infrastructures et de l'aménagement urbain durable, avec des solutions adaptées et contextualisées afin de relever les défis de l'adaptation aux conséquences du dérèglement climatique et des mutations sociologiques en cours.

Le Groupe s'appuie sur une stratégie qui allie :

- la promotion de l'analyse systémique des besoins et la recherche de solutions décloisonnant les thématiques urbaines (mobilités, énergie, neuf et rénovation, services écosystémiques en ville), avec notamment le référentiel HQVie® et les ACV (analyse du cycle de vie);
- le développement de solutions éprouvées et le déploiement d'une R&D orientée vers des produits et des solutions sobres en consommation de ressources naturelles, d'énergie et en émissions de GES;
- une analyse prospective qui intègre l'ère du numérique aux métiers, notamment à travers les recherches sur les routes du futur, ou plus largement la voirie durable. Il s'agit d'imaginer une route intelligente ou même un réseau connecté, capable à terme de stocker, de produire et de transmettre de l'énergie et de l'information.

À travers cette stratégie, c'est bien la réduction des émissions de GES générées

par l'usage des biens et services proposés par le Groupe qui est visée. Au regard de la diversité de ces biens et services, les méthodologies de quantification sur ce large périmètre ne sont pas encore stabilisées, il reste donc délicat de produire des valeurs d'émission de CO₂ « scope 3 ». Cependant, APRR-AREA s'appuie sur la méthodologie de l'Asfa et quantifie les émissions de CO₂ générées par le trafic autoroutier de son réseau à 6 859 138 tCO₂ sur l'année 2017. À terme, il est envisagé par le Groupe de publier des informations quantitatives « scope 3 » par segment d'activité au fur et à mesure de la consolidation des méthodologies.

Les solutions pour un urbanisme durable

La ville durable est l'un des leviers du plan stratégique de la branche Construction, qui est engagée dans des modes de production alternatifs et dans le développement de l'économie circulaire et aménage et bâtit des écoquartiers entiers.

Dans ce contexte, la branche étoffe encore son offre. Elle s'est dotée d'un directeur Innovations de la ville, chef d'orchestre et porte-étendard des bonnes pratiques dans le cadre de projets de ville durable en région et dans les pays d'implantation de la branche. Les innovations développées dans le cadre de l'écoquartier Smartseille seront reprises et adaptées dans d'autres régions⁽²⁵⁾, et l'entreprise sera plus que jamais à l'affût de toutes les nouvelles idées en lien avec la ville durable et son essaimage.

La méthodologie de conception Haute Qualité de Vie®, créée en 2009 sur la base des travaux du laboratoire Phosphore, traduit une approche systémique des enjeux de développement durable dans les projets d'aménagement d'Eiffage. Elle constitue un cadre de réflexion favorable à l'innovation urbaine qui bénéficie de la synergie des métiers du Groupe, notamment pour développer les mix énergétiques locaux et renouvelables, l'offre d'écomobilités, les nouveaux usages numériques ou non, l'intégration de la nature en ville ou encore l'agriculture urbaine.

Outre la prise en compte des aspects techniques constitutifs de l'innovation environ-

⁽²⁵⁾ Les démarches innovantes de l'écoquartier de Châtenay-Malabry

Les travaux de démolition ont commencé sur le site de l'école Centrale, marquant le démarrage du chantier d'un écoquartier exemplaire, situé à proximité du parc de Sceaux, à Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine). Smartseille était précurseur de la volonté du groupe Eiffage d'engager une approche globale du développement urbain durable. Ce nouvel écoquartier sera un projet d'une toute autre envergure. Sur 20 ha, le quartier va être transformé en un espace de vie harmonieux : crèche, groupe scolaire, collège, gymnase et même une ferme urbaine vont répondre aux besoins des habitants des 2 200 logements et des occupants des 40 000 m² de bureaux. La direction du Développement durable et de l'Innovation transverse (DDDIT) est fortement impliquée. Elle participe, en collaboration étroite avec les services d'Eiffage Aménagement, aux nombreuses démarches d'innovation en développement durable qui structurent ce projet : économie circulaire, quartier bas carbone, agriculture urbaine et nouveaux usages sont les axes d'innovation de l'opération, qui sera achevée en 2024.

nementale, elle consiste à développer aussi l'innovation par l'usage en privilégiant la cohésion sociale et l'accompagnement des nouveaux modes de vie et de travail. Elle s'appuie ainsi sur un mode opératoire pluridisciplinaire et créatif, et fédère un écosystème partenarial d'acteurs volontaires de l'innovation urbaine (grands groupes et PME, incubateurs de start-up, associations, organismes de recherche...). Eiffage Construction et Eiffage Énergie Systèmes l'introduisent dans diverses réponses à appels d'offres : opérations d'aménagement labellisées ÉcoCité, équipements sportifs, hospitaliers et scolaires, programmes de logements, de bureaux et de services, ou encore campus universitaires.

L'ACV pour éclairer les choix de conception

Eiffage intègre le critère carbone dans son offre commerciale : à la fois en systématisant les offres d'analyse de cycle de vie des bâtiments et en développant une offre riche en écoconception⁽²⁶⁾. Les outils d'ACV sont utilisés depuis plusieurs années par Eiffage pour les opérations à enjeux environnementaux : SEVE, l'éco-comparateur des travaux publics, Elodie®, le logiciel du CSTB, ou la méthode bilan carbone de l'Ademe permettent de s'assurer que les opérations minimisent leurs impacts sur leur cycle de vie complet. Ce sont aussi de bons moyens pour proposer des variantes environnementales, lorsque le marché le permet.

En 2016 et en 2017, Eiffage Construction a participé au groupe de travail qui a testé la première version du label E+C- (bâtiment à énergie positive et réduction carbone). Ce nouveau label d'État, fondé sur une ACV, préfigure la future « RT 2018 » applicable aux bâtiments neufs. Parallèlement, la réhabilitation de la résidence Nouveau Wavrin à Lille (Nord) a été l'une des opérations pilotes retenues dans le cadre de HQE Performance, le futur label d'évaluation environnementale des bâtiments rénovés. L'analyse de cycle de vie des bâtiments est de plus en plus demandée, et la maîtrise d'ouvrage traite de plus en plus en coût global. Le déploiement de la maquette numérique (BIM) contribue aussi à systématiquement

ser l'approche du cycle de vie. Les objectifs partagés visant à construire des écoquartiers et à jeter les bases de la ville durable conduisent à prendre en compte, au-delà des bâtiments eux-mêmes, les usages et le bien-être des habitants et usagers. Les services connectés (e-conciergerie) et notamment le coaching énergétique, qui permet aux habitants d'avoir une vraie maîtrise de l'énergie, sont désormais des passages obligés.

Clemessy a mis en place un groupe de travail pour répondre à la nouvelle exigence de la norme ISO 14001 version 2015 (perspective de cycle de vie). Un formulaire spécifique – « PRO-323 l'approche analyse cycle de vie » – a été créé, et une quinzaine d'analyses ont été réalisées. L'objectif est de proposer aux clients une offre variante différentielle par rapport à une offre habituelle, avec une approche environnementale complète et pertinente. Les solutions peuvent bénéficier du fonds E-Face.

Développement des certifications environnementales dans l'offre de construction

La branche Construction a consolidé son organisation et ses compétences autour des certifications environnementales du bâtiment. En outre, Eiffage Immobilier détient le droit d'usage des marques NF Habitat et NF Habitat HQE™ en maturité 3, le plus haut niveau de maturité reconnu par Cerqual, organisme certificateur, et vise l'une de ces certifications pour tous ses programmes de logement au niveau national. Ce standard concerne aussi bien le fonctionnement interne de l'entreprise que le suivi des programmes immobiliers, et, en particulier, l'atteinte des certifications environnementales et des labels énergétiques visés ; il est coordonné par une direction Qualité et environnement dédiée.

Eiffage Immobilier recherche également une certification environnementale telle que NF Bâtiments Tertiaires-Démarche HQE ou Breeam pour l'ensemble de ses programmes de construction de bureaux et d'hôtels. De plus, ce socle organisationnel permet à Eiffage Aménagement de s'engager plus facilement dans des démarches

plus ambitieuses comme la certification HQE Aménagement™ ou le label Écoquartier. Ces démarches visent en effet la réalisation d'opérations intégrées à leurs territoires, dont les impacts sur l'environnement, évalués sur l'ensemble du cycle de vie, sont les plus maîtrisés possible, tout en favorisant le développement économique, social, et la qualité de vie. Deux projets réalisés par Eiffage Aménagement sont ainsi engagés dans la certification HQE Aménagement™ : les quartiers « Cour des marchandises » à Pontoise et « Plaine Sud » à Clamart, dont la phase 5 de la certification a été validée en 2017. Eiffage Aménagement vise, par ailleurs, le label Écoquartier pour les ZAC Parc d'affaires à Asnières et Châtenay-Malabry-parc Centrale.

Des produits et des procédés sobres

Des produits routiers moins émissifs

La recherche et l'innovation sont inscrites dans l'ADN d'Eiffage Route. L'écoute du client, l'anticipation de ses besoins alimentent en continu de nombreux projets de recherche et développement axés sur les économies d'énergie, la maîtrise des émissions de gaz à effet de serre, la minimisation du recours aux matières premières non renouvelables et l'amélioration de la sécurité.

Cette culture de l'innovation a permis la mise au point de la plupart des produits et procédés de l'entreprise : liants bitumineux et émulsions à hautes performances, enrobés spéciaux tels que GB5®, BB5®, EBT® ou procédés spécifiques de retraitement de chaussées en place sont tous nés de la capacité d'Eiffage Route à innover.

(26) Béton bas carbone pour l'opération immobilière de la Gaîté Montparnasse

L'opération immobilière de la Gaîté Scène Montparnasse menée par Eiffage Construction à Paris est la plus importante opération mixte où l'entreprise mettra en œuvre du béton bas carbone. Sur un chantier de 20 000 m³, une réduction de 20 % en matière d'émissions de gaz à effet de serre peut être envisagée par rapport à des solutions alternatives de béton (hors fondations), soit une réduction d'environ 700 tonnes de CO₂.

Dans le cadre de son plan 2016-2020, Eiffage Route, signataire de la charte d'engagement volontaire de l'Union des syndicats de l'industrie routière française (Usirf) pour la croissance verte, privilégie le recours à des enrobés chauffés à 130° C au lieu de 160° C, moins émetteurs de gaz à effet de serre. L'entreprise entend renforcer la part d'enrobés tièdes dans sa production, pour passer de 15,1 % en 2016 à 29 % en 2020.

D'ores et déjà capables de produire des enrobés tièdes à moins de 100° C, les équipes de R&D de l'entreprise mènent des projets de développement pour en abaisser encore la température et réaliser des essais dès cette année pour un retour sur le marché d'ici à la fin 2018. L'objectif ultime est de parvenir à produire, à terme, des enrobés à température ambiante, capables d'offrir toutes les qualités de résistance des enrobés classiques.

Le développement de la construction bois

Eiffage Construction poursuit sa démarche d'enrichissement de ses offres pour répondre aux nouvelles attentes de ses clients et se donne les moyens de disposer d'une palette de matériaux alternatifs aux matériaux traditionnels. Les équipes proposent et développent de nouvelles manières de concevoir, de construire et de travailler dans une optique de performance d'usage des bâtiments et de confort des occupants. Au sein de la branche, un poste de directeur de la Transition énergétique a été créé afin d'améliorer encore le bilan carbone des produits construits. Le leitmotiv est « construire autrement », c'est-à-dire répondre aux clients souhaitant des modes constructifs décarbonés. Ce marché naissant est appelé à prendre de l'ampleur avec le label E+C- à venir (bâtiment à énergie positive et réduction carbone). Le fonds E-Face y contribue puissamment en favorisant la proposition de variantes bas carbone dans les projets.

La branche a développé ses propres alternatives constructives avec la filière sèche : utilisation du bois ou du métal en structure ou en parement, procédés industriels de préfabrication tels que les modules de

salles de bains HVA Concept, approche constructive en 2D ou en 3D, les expériences se sont multipliées. L'entreprise compte des références majeures telles que le plus grand ensemble résidentiel en bois massif à Ris-Orangis (Essonne) ou le projet de tour de logements à ossature bois Hypérion à Bordeaux (Gironde), haute de 56 mètres, dont le permis de construire est en cours d'instruction et dont la conception est finalisée.

Aussi, Eiffage Construction conforte le développement de sa filière sèche (qui englobe le bâtiment décarboné dans son ensemble), et notamment de la construction bois. Une structure pilote, Eiffage Construction Bois, a été créée en Île-de-France en 2017, avec une double ambition :
 → offrir aux clients des techniques optimisées, complémentaires de la filière traditionnelle, permettant de répondre à des problématiques particulières de délais, d'intervention en site occupé, de contraintes du bâti ou de ses avoisinants ;
 → améliorer les performances environnementales des opérations grâce notamment aux réductions de nuisances sonores et de pollution en phase chantier liées à l'utilisation du bois et à l'excellente capacité de stockage carbone des ouvrages.

Eiffage Construction Bois développera son activité en neuf comme en réhabilitation, sur tous les segments de marché – résidentiel, tertiaire ou équipements. Véritable entreprise générale du bois, cette structure, qui s'appuie sur l'expertise de la direction technique intégrée d'Eiffage Construction, interviendra également en conception-réalisation.

La direction technique d'Eiffage Construction et la DDDIT ont, en outre, mis en place une démarche de traçabilité du bois qui vaut tant pour le bois structurel que pour le bois utilisé sous des formes plus traditionnelles – fenêtres, sols, parquets – et pour l'ensemble du Groupe. La phase de pré-test ayant été couronnée de succès et le processus, présenté dans le cadre du salon WoodRise Congress (1^{er} congrès mondial des immeubles bois moyenne et grande hauteur) en septembre 2017 à Bordeaux, la démarche va être désormais systéma-

tisée et testée grandeur nature (« proof of concept »). Les premières étiquettes de projets bois seront finalisées au premier semestre 2018.

Eiffage trace le bois de la forêt jusqu'aux chantiers

Matériau à la fois naturel et renouvelable, le bois est l'une des ressources les plus précieuses au monde. Les maîtres d'ouvrage comme les clients finaux sont de plus en plus sensibles et vigilants en ce qui concerne les modes de gestion des forêts dont il provient.

Dans ce contexte, Eiffage a fait appel au cabinet d'experts suisses Product DNA, spécialiste du traçage des matières premières, afin d'intégrer les processus de traçabilité au cœur même de ses achats et dans ses relations avec ses fournisseurs comme avec ses sous-traitants. Toutes les branches d'Eiffage ont participé à cette cartographie des usages et des origines du bois et tous les achats directs et indirects ont été analysés.

Les résultats de l'étude sont très encourageants : 55 % du volume de bois tracé utilisé au sein du Groupe provient de forêts de l'Union européenne, un pourcentage qui monte à 100 % pour le bois de structure. En outre, 66 % du volume de bois de construction est certifié, le bois de chauffage est de provenance locale tandis que 93 % du papier est labellisé. Certaines familles de bois s'avèrent, en revanche, difficiles à tracer comme les parquets ou le bois de coffrage, sachant qu'il s'agit souvent de bois de seconde transformation.

L'étiquette forestière, une première en France

Fort de la cartographie grandeur nature des usages et des origines du bois utilisé par le Groupe, Eiffage a pris l'engagement de respecter une charte de gestion écoresponsable des forêts et de tracer le bois utilisé dans ses constructions de la forêt jusqu'aux chantiers. Ainsi, en 2018, Eiffage Construction prévoit de dévoiler lors du Marché international des professionnels de l'immobilier (Mipim), au mois de mars, la toute première étiquette de provenance

forestière : elle établit l'origine des bois utilisés pour bâtir la tour bois-béton Hypérion en construction à Bordeaux (Gironde). Une étiquette sera également mise en place pour quatre autres chantiers bois en cours de réalisation.

De manière générale, les processus de traçabilité seront désormais intégrés au sein même des contrats d'achats type ou contrats cadres conclus avec des fournisseurs et des sous-traitants.

Développer l'usage des énergies renouvelables pour un mix énergétique plus équilibré

Dans un contexte favorable au développement des énergies renouvelables au plan mondial et alors que le paquet européen climat-énergie a prévu de porter à 20 % la part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie de l'Union européenne, les branches du Groupe spécialisées dans la production et la maintenance énergétique mettent leurs compétences au service de la promotion des énergies renouvelables en concevant et en réalisant des solutions techniques de pointe dans ce domaine⁽²⁷⁾ : parcs éoliens, installations photovoltaïques, centrales de co ou de tri-génération, centrales biomasse et de valorisation énergétique des déchets.

En 2017, plusieurs projets illustrent le leadership du Groupe dans le développement d'énergies alternatives aux énergies fossiles en France et à l'international : la centrale solaire de Ten Merina, d'une capacité de 30 MWc, soit l'équivalent de la consommation de 200 000 habitants, a été construite au Sénégal et inaugurée le 17 janvier 2018. Eiffage a conçu, construit et financé l'opération et l'exploitera pendant vingt-cinq ans, la production étant vendue à la Senelec, le distributeur national d'électricité. Le Sénégal franchit ainsi le cap des 100 MW solaires et des 20 % d'électricité sans carbone.

Parallèlement, Eiffage Génie civil réalise deux parcs éoliens en Guadeloupe et en Martinique. Le premier, pour le groupe Valorem Caraïbes, concerne les travaux de VRD du parc de Sainte-Rose (Guadeloupe). Les travaux portent sur la création

de 6 kilomètres de voiries pour l'accès des convois de grande longueur, 12 000 m² de plateformes de montage pour la grue à chenille LR1400, ainsi que sur la réalisation des fouilles d'un diamètre de 26 mètres pour les fondations béton.

Ce parc se composera de huit éoliennes (2 MW), dont la hauteur en bout de pale culminera à 125 mètres et de deux postes de livraison. Le second projet se déroule à Grand-Rivière (Martinique) pour le compte de la société Grand-Rivière Éolien Stockage Services. Il concerne les voiries, les terrassements, les plateformes, ainsi que le raccordement électrique et les fondations de sept éoliennes de 2 MW chacune. La mise en service de ces deux parcs est prévue pour mi-2018.

L'offre de maîtrise de la performance énergétique

Lancée en 2016, l'offre Uptimum d'Eiffage Énergie Systèmes, qui porte sur les systèmes de management de l'énergie, a été présentée aux responsables commerciaux de la branche et à ceux de la branche Construction et d'Eiffage Services en 2017. Cette gamme complète de services en faveur de l'innovation énergétique permet aux gestionnaires de patrimoine ou aux détenteurs d'installations, dont les process sont énergivores, de réaliser des réductions de consommation.

Uptimum comprend cinq phases :

- la réalisation d'audits énergétiques ;
- le pilotage des installations pour un suivi *in situ* ou à distance ;
- la sensibilisation des collaborateurs ;
- la valorisation du patrimoine par la réalisation de travaux dans le cadre de programmes pluriannuels ;
- l'accompagnement pour la recherche de financement.

Uptimum contribue au développement de l'utilisation d'énergies renouvelables et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Pour contribuer à déployer cette offre en région dans les projets commerciaux, de nouveaux « Energy Experts », qui réalisent notamment des prestations d'audit énergétique et apportent également une expertise sur les solutions et les pro-

positions d'amélioration, ont été formés par la branche en 2017.

En 2017, une application de coaching énergétique, déclinaison opérationnelle de la démarche Uptimum, a été créée dans le cadre de l'écoquartier Smartseille.

Dans le cadre du projet Smartseille, Eiffage Énergie Systèmes a conçu et exploitera une application de coaching énergétique, afin de conseiller au mieux les habitants et salariés sur les bonnes pratiques énergétiques. Pour la bonne exploitation des bâtiments et répondre aux enjeux économiques, sanitaires, de sûreté et énergétiques dans la gestion du patrimoine, les occupants sont eux aussi impliqués. Les actions de sensibilisation permettent d'économiser environ 10 % des consommations.

L'application de coaching énergétique possède plusieurs fonctionnalités :

- la diffusion d'informations relatives aux consommations d'énergie et de fluides ;
- l'affichage de messages et de recommandations personnalisés ;
- la comparaison par podium et le challenge des utilisateurs.

Un « Energy Expert » d'Eiffage Énergie Systèmes fait l'analyse des données via l'interface de l'application et entretient un lien avec les occupants en leur envoyant des messages préenregistrés.

Une vision systémique de la route

Eiffage Route et Eiffage Énergie Systèmes, avec le soutien de la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse, jouent un rôle moteur dans la recherche et l'innovation transverse

⁽²⁷⁾ Une sous-station offshore pour Eiffage Métal

Le groupement Iemants-Eiffage Métal a signé un contrat d'EPCI (*engineering, procurement, construction and installation*) pour une sous-station offshore clés en main destinée à la ferme éolienne allemande Deutsche Bucht. Ce marché représente une première du genre pour Eiffage. Il est le fruit d'une coopération en joint-venture intégrée entre les équipes offshore d'Eiffage Métal et celles de Smulders, qui se renforcent ainsi dans les projets offshore clés en main avec l'assistance d'Eiffage Énergie Systèmes.

visant à accélérer l'émergence des routes de nouvelle génération connectées et intelligentes, car elles intégreront de nouvelles fonctions comme la génération d'énergie, la collecte de données et la capacité d'interaction avec des usagers et les opérateurs des infrastructures, ou encore la dépollution urbaine.

Le projet d'innovation I-Street, l'acronyme d'« Innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport », porté par Eiffage, a été déclaré en novembre 2017 lauréat de l'appel à projets « Route du futur » opéré par l'Ademe, et bénéficie ainsi d'un financement de plus de 15 millions d'euros sur quatre ans, dont 10 millions d'euros au titre du programme d'investissements d'avenir.

Ce projet, qui intègre la réalisation de démonstrateurs sur le territoire national, à Nantes (Loire-Atlantique), Toulouse (Haute-Garonne), Lyon (Rhône) et Champs-sur-Marne (Seine-et-Marne), s'inscrit dans une démarche systémique : six briques technologiques seront développées, depuis le développement d'une industrie routière plus écologique jusqu'à la route intelligente, instrumentée et connectée, en passant par la mise au point de routes préfabriquées/démontables et d'un marquage routier innovant et plus sûr.

Mené en partenariat exclusif avec Total, l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar), industriel et expert scientifique de renom, et avec OliKrom, start-up spécialisée dans l'intelligence des couleurs, ce projet va structurer une part importante de la recherche et de l'innovation du Groupe pour les quatre prochaines années.

De manière générale, Eiffage envisage désormais la route comme un système. Non seulement le Groupe construit ou modernise les infrastructures mais il en propose désormais la maintenance prédictive dans le cadre de contrats qui seront de plus en plus souvent pluriannuels. Le monitoring de la chaussée par des capteurs permettra en effet d'économiser de 20 % à 25 % sur les coûts d'entretien en réalisant les interventions aux moments les plus opportuns.

Le programme I-Street prévoit quatre années d'efforts intenses de recherche et regroupe des projets dont le taux de retour sur investissement est variable, de l'innovation naissante au procédé en phase d'accès au marché.

Les premiers concepts matures sont passés en phase de déploiement fin 2017, à l'instar du procédé Luciole®, qui associe les propriétés photométriques optimisées d'un nouvel enrobé à un éclairage public intelligent et interactif. Luciole® a retenu l'intérêt du Comité innovation routes et rues de l'Iddrim, qui l'a primé au titre du CIRR 2017. Il fera l'objet de plusieurs chantiers en 2018, avec suivi technique du Cerema pour vérification de l'efficacité du concept. Luciole® devrait permettre une économie d'environ 50 % sur la facture d'éclairage public des collectivités utilisatrices par rapport à un éclairage « classique », ancienne génération.

Une offre urbaine différenciante de transport public par câble

Eiffage est également très impliqué dans la création de nouvelles solutions de mobilités douces : transport public par câble, tramways, métros, lignes ferroviaires classiques et à grande vitesse, bicyclettes, etc. Ainsi, Eiffage est leader d'un consortium qui rassemble huit partenaires – le spécialiste du transport par câble Poma, la RATP, la société en ingénierie et mesure des déplacements CDVia, la start-up de design The Vibrant Project, l'école centrale Lyon, l'Ensta ParisTech et l'Université Paris 1 Sorbonne – et propose une offre urbaine différenciante grâce au transport par câble. Alors que les lignes de transport par câble existantes sont exclusivement rectilignes, le projet I2TC (Interconnexions transports en commun & technologies câbles), qui a reçu le soutien du conseil régional d'Île-de-France, du conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes, de BPI et de la Ville de Paris, a su lever cinq verrous technologiques majeurs pour parvenir à épouser les courbes des trames urbaines. Ce nouveau mode de transport offrira le confort d'un tramway tout en se libérant de l'ancrage au sol et favorisera aussi la (re)découverte des villes, ainsi que la

requalification urbaine de certains quartiers. Au sens propre comme au figuré, un nouveau regard sur la ville.

Prise en compte des épisodes météorologiques extrêmes

Les épisodes météorologiques extrêmes sont de plus en plus fréquents, et cela a diverses conséquences pour APRR et AREA, tant dans la conception-construction que pour l'exploitation de leur réseau autoroutier : tripler la capacité des bassins d'orages, prévoir de plus grandes zones d'expansion des crues, renforcer les partenariats avec les prévisionnistes météo pour mieux anticiper les épisodes à fort impact et avec la Croix-Rouge pour l'assistance aux usagers en cas de crise. Il est également primordial de renforcer l'alerte des usagers réguliers ou exceptionnels de l'autoroute ; un dispositif spécifique en cas de fortes chutes de neige est en place depuis un an dans la région d'Annecy (courriels, SMS, tweets).

Préserver la biodiversité par une politique volontariste

La politique biodiversité d'Eiffage

La lutte contre l'érosion de la biodiversité est l'un des grands enjeux de ce XXI^e siècle. Conscient de son impact dans ce domaine, Eiffage intègre en permanence de nouveaux savoir-faire, renouvelle ses modes conceptuels et constructifs et partage son expérience avec la sphère environnementale.

Dès 2009, Eiffage s'est engagé dans une politique très volontariste de préservation de la biodiversité⁽²⁸⁾, avec, à l'appui, une charte Biodiversité renforcée en 2011 par une charte « sœur » consacrée à l'eau et aux milieux aquatiques. Ces deux chartes, adossées au règlement intérieur, constituent le credo du Groupe, un engagement officiel en interne comme vis-à-vis de l'externe; elles ont été revues en profondeur en 2017.

L'intégration des enjeux liés au monde du vivant intervient tout au long de la chaîne des activités. La préservation de la ressource en eau et de la biodiversité est non seulement l'une des conditions indispensables à l'obtention des autorisations administratives nécessaires aux travaux, mais également et de plus en plus un atout concurrentiel, notamment dans les projets à haute valeur environnementale.

L'expertise acquise en matière de biodiversité est consolidée. La direction du Développement durable et de l'Innovation transverse (DDDIT) contribue à ce que la prise en compte de la biodiversité innerve tous les domaines et métiers du Groupe. Un guide établissant les dix règles principales pour gérer une compensation écologique a été établi. Il précise d'emblée que tout n'est pas compensable et qu'il faut donc savoir repenser un projet en cas de besoin. Les opérateurs sont incités à anticiper dans ce domaine, de manière à mettre en œuvre les compensations le plus tôt possible.

Un tournant amorcé en 2016 s'est confirmé en 2017: la séquence « éviter, réduire, compenser » en matière de biodiversité,

qui conduit à la mise en œuvre de mesures compensatoires parfois conséquentes, s'applique désormais non seulement aux grandes infrastructures mais également aux domaines de la construction, y compris l'aménagement et l'immobilier. Cette séquence est désormais la « base line » de la méthode d'insertion environnementale d'Eiffage. De fait, le Groupe gère déjà ou fait gérer 3 000 hectares d'espaces naturels en métropole au titre de zones de compensation, dont 500 hectares pour le réseau APRR ou encore 900 hectares pour la LGV BPL.

Par ailleurs, APRR et AREA assurent une gestion différenciée de plus de 10 000 hectares d'espaces verts⁽²⁹⁾, constitués des accotements et talus en section courante et des aires autoroutières. La politique suivie vise à préserver la biodiversité sans pénaliser la sécurité des clients, riverains et exploitants autoroutiers. Une gestion extensive est pratiquée sur près de 50 % de la surface. Les diagnostics réalisés de 2015 à 2017 sur certaines aires de repos dans le cadre de l'engagement Stratégie nationale pour la biodiversité confirment que la gestion pratiquée depuis plus de vingt ans par APRR permet de conserver diversité et richesse écologiques, y compris quand le paysage environnant s'appauvrit. Depuis 2017, les clients s'arrêtant sur les aires du Rossignol (A6) et du Bois des Potets (A36) peuvent découvrir cette biodiversité grâce aux panneaux pédagogiques et aux jeux élaborés avec le Conservatoire d'espaces naturels Bourgogne.

Depuis son adhésion au Cibi (Conseil international biodiversité et immobilier), en 2016, le Groupe entend promouvoir davantage la biodiversité urbaine dans le secteur de la construction et de l'immobilier, mais aussi auprès du grand public, notamment grâce à la diffusion du label BiodiverCity®.

Smartseille décroche le label BiodiverCity® et accueille ses premiers habitants

Le projet d'écoquartier Smartseille (Bouches-du-Rhône), fer de lance de la politique de développement urbain global menée par Eiffage, a reçu le 25 septembre

2017 le label BiodiverCity®, premier label international pour la prise en compte de la biodiversité dans les projets de construction et de rénovation. Ce label n'est délivré que lorsqu'un projet se conforme à quatre axes impératifs : engagement du maître d'ouvrage dans l'élaboration d'une stratégie de biodiversité, projet de maîtrise d'œuvre

(28) Eiffage s'engage pour la conservation du lynx et des tortues terrestres

Le Groupe a conclu en 2017 deux mécénats environnementaux avec deux associations pour la protection des espèces menacées: le Centre Athénas de protection de la faune sauvage, seule association officiellement agréée par le ministère de la Transition écologique et solidaire pour le soin du lynx sauvage et du chat forestier, espèces protégées en Europe, et la Sopotom, station d'observation et de protection des tortues et de leurs milieux.

Les actions de mécénat d'Eiffage pour le Centre Athénas prennent la forme d'un don financier et d'une aide technique pour la réalisation de travaux. Cette participation contribuera à améliorer la capacité d'accueil du centre et à concrétiser le projet que cette association porte depuis plusieurs années.

L'agence de Brignoles d'Eiffage Route Méditerranée a, par ailleurs, réalisé des travaux d'amélioration de la desserte du tout nouveau site « Village des tortues ». Ces travaux, dont une partie a été effectuée sous forme de mécénat, permettent un accès du public en toute sécurité à ce parc animalier récemment inauguré à Carnoules (Var). Cette contribution engage durablement Eiffage dans la conservation des tortues terrestres, et notamment la tortue d'Hermann, espèce de tortue la plus menacée en France.

(29) APRR et AREA expérimentent l'écopâturage

APRR et AREA expérimentent l'écopâturage sur des sites aux caractéristiques très variées, une démarche volontaire et alternative qui complète efficacement l'entretien mécanique. Les bénéfices de cette pratique sont nombreux: limiter l'utilisation de produits chimiques et d'engins, permettre de mieux entretenir les talus escarpés ou difficiles d'accès tout en réduisant les risques d'accident du travail pour les équipes. L'un des sites expérimentaux comporte des plantes invasives (ambrosie, renouée du Japon); les premiers résultats de cette lutte naturelle sont encourageants. Les animaux, soignés par des entreprises spécialisées, responsables de leur troupeau, de leur bien-être et des contrôles sanitaires, sont issus de races très anciennes, robustes et de faibles effectifs, comme la brebis solognote ou la chèvre des fossés. Les cheptels sont composés selon la configuration du terrain et la végétation en place.

définissant un parti pris écologique adapté, optimisation du potentiel écologique du site, développement de services aux usagers et utilisateurs visant à les impliquer dans la démarche. Le projet est évalué par un cabinet indépendant, selon un barème de A à E pour chaque axe, D et E étant des notes éliminatoires. Au terme de ce parcours, Smartseille a obtenu la notation « CCAC ». Un diplôme qui valide les démarches de R&D élaborées par le laboratoire Phosphore, pilote de l'opération pour le groupe Eiffage.

La diffusion d'un savoir-faire mature

Le Groupe contribue à faire progresser ses savoir-faire en matière de protection et de valorisation de la biodiversité à travers son partenariat avec l'association Humanité et biodiversité, renouvelé jusqu'à la fin 2018, de même que son implication dans les cercles de progrès : les groupes de travail biodiversité de la FNTP et de l'association HQE, le Club infrastructures linéaires et biodiversité (CILB), le Business and Biodiversity Offsets Programme (BBOP), l'Institut Inspire, le Conseil international biodiversité et immobilier (Cibi) et le club B4B+ (Business for Positive Biodiversity) de CDC Biodiversité ou encore le Centre européen d'excellence en biomimétisme (Ceebios).⁽³⁰⁾

Conjuguer les connaissances afin de progresser dans la prise en compte active de la biodiversité

Ainsi, à travers le CILB, qui rassemble les principaux opérateurs de grandes infrastructures linéaires (VNF, RTE, SNCF Réseau, GRTgaz, etc.), Eiffage est engagé dans le programme Ittecop (Infrastructures de transports terrestres, écosystèmes et paysages), programme incitatif de recherche créé en 2008 dans le cadre de la première Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB).

Le Groupe est notamment impliqué dans le très important appel à projets lancé en 2017, qui représente un investissement conjoint de 700 000 euros de toutes les entreprises membres. Un séminaire or-

ganisé fin octobre 2017 a réuni tous ces opérateurs avec les équipes du ministère en charge de la Transition énergétique et solidaire, de l'Ademe et de la Fondation pour la recherche sur la biodiversité (FRB). Objectif : conjuguer leurs énergies et connaissances afin de progresser dans la prise en compte active de la biodiversité et, notamment, améliorer les relations entre infrastructures, biodiversité et paysage ou encore saisir les effets et les opportunités offertes par les infrastructures de transport terrestre pour développer les territoires et faciliter leur accessibilité tout en préservant au mieux la nature.

Toujours au titre du CILB, le Groupe a été entendu par le Sénat en 2017 dans le cadre de la commission d'enquête parlementaire sur la réalité des mesures de compensation des atteintes à la biodiversité engagées sur des grands projets d'infrastructures. Et ce à trois reprises : au titre du CILB en tant que tel, de l'Association des sociétés françaises d'autoroutes (Asfa) via APRR et de l'autoroute A65 Pau-Langon, où le Groupe a mis en œuvre les premières mesures de compensation écologique.

Eiffage est, par ailleurs, copilote du projet incubatoire de recherche Tilt-AE, l'acronyme de « Territoires d'infrastructures linéaires leaders de la transition vers l'agroécologie ». Il s'agit d'explicitier en quoi un projet d'aménagement de type infrastructure linéaire qui donne lieu à compensation environnementale peut être un levier pour le développement de l'agroécologie et favoriser le développement des meilleures pratiques agricoles et environnementales.

Eiffage fait également partie du comité d'administration et du comité technique du Cibi, porteur du label BiodiverCity®, et joue un rôle moteur pour la création d'un second label qui s'appliquera dès l'aménagement des fonciers et permettra d'intégrer espaces privés et publics.

Enfin, le Groupe a récemment intégré le club B4B+ (Business for Positive Biodiversity) de CDC Biodiversité, qui vise à créer un scoring de l'empreinte biodiversité des activités des entreprises. B4B+ entend définir comment les entreprises peuvent contribuer à faire cesser l'érosion de la bio-

diversité et devenir des entreprises à biodiversité positive en l'absence de métrique totalement universelle et synthétique dans ce domaine.

Un savoir-faire reconnu dans le domaine de la compensation écologique

Dans le domaine de la compensation écologique, le savoir-faire d'Eiffage est reconnu, et les actions déployées dans les projets du Groupe font l'objet de retours d'expérience présentés auprès d'experts de niveau national et international. Cela permet de partager les bonnes pratiques et d'étalonner la démarche du Groupe en la matière.

Ainsi, Eiffage a co-animé entre 2015 et 2017 pour le compte de la FNTP un groupe de travail de la FRB relatif aux questions de recherche en matière de compensation écologique.

Par ailleurs, le Groupe s'investit fortement auprès du BBOP (Business and Biodiversity Offsets Programme), un programme international de l'ONG environnementale Forest Trends, qui réunit plus de 80 acteurs publics ou privés (entreprises, gouvernements, institutions financières, associations, scientifiques...), afin de développer les meilleures pratiques de compensation écologique et de conservation de la biodiversité. Eiffage est, à ce jour, le seul constructeur et aménageur français membre de ce programme, auquel il prend part depuis 2013.

⁽³⁰⁾ Un partenariat constructif avec le Ceebios

Le partenariat avec le Centre européen d'excellence en biomimétisme (Ceebios) de Senlis s'est poursuivi tout au long de l'année 2017, avec la participation d'Eiffage à l'événement Biomim'expo ville durable ainsi qu'à deux groupes de travail (groupe d'innovation stratégique « matériaux bio-inspirés » et groupe d'innovation stratégique « habitat bio-inspiré »).

240 sites de compensation écologique créés et aménagés sur la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire

Eiffage a livré en 2017 la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, le plus grand chantier (3 milliards d'euros) jamais conduit par le Groupe. Le niveau d'exigence environnementale et en matière de protection de la biodiversité est aussi le plus important que le Groupe se soit jamais fixé. Eiffage Rail Express, le maître d'ouvrage, a cherché à minimiser le plus possible les impacts directs de la LGV sur les paysages, le cadre de vie, les cours d'eau et la biodiversité en allant souvent au-delà des strictes préconisations réglementaires. Un enjeu majeur vu l'ampleur de ce projet, qui courait sur 214 kilomètres.

240 sites de compensation ont été créés et aménagés, ce qui représente 1 061 hectares de compensation qui ont été réalisés sur seulement 816 hectares de foncier grâce à la fongibilité, autrement dit grâce à l'optimisation des fonciers. Cette fongibilité a permis aux agriculteurs de récupérer 188 hectares de terres.

Aucun « hot spot » de biodiversité n'a été affecté par les travaux, grâce aux mesures d'évitement, de réduction et de compensation écologique, comme en attestent les dossiers réglementaires Conseil national de protection de la nature (CNP) et Loi sur l'eau. Les non-conformités sous l'angle du management environnemental ont été très limitées.

214 hectares de bois ont été replantés entre 2013 et 2016 au titre du code forestier, ce qui représente 500 000 arbres. 8 kilomètres de cours d'eau ont été restaurés ainsi que 280 hectares de zones humides au titre de la loi sur l'eau. 120 cours d'eau ont été dérivés et traversés, dont 108 ont été renaturés. 480 hectares d'habitats ont été créés ou restaurés pour la faune conformément aux exigences du CNPN. 275 ouvrages hydrauliques ont été bâtis le long de la ligne, tous équipés de banquettes pour la petite faune. 27 corridors, dont 8 viaducs, facilitant le passage de la grande faune, ont été aménagés. Près de 700 baux ruraux environnementaux ont été ou seront conclus par Eiffage Rail Express avec les exploitants agricoles et certaines collectivités territoriales d'ici à

2036 (fin du contrat de partenariat) pour la gestion de ces sites de compensation sous le contrôle du groupement « Dervenn Compensation », spécialisé dans le génie écologique.

Ce projet permet à Eiffage de rayonner en Europe et à l'international. Le Groupe a présenté à Édimbourg, en Écosse, en novembre 2017, au cours d'un séminaire international organisé par le BBOP, son travail d'évaluation du programme de compensation écologique de la LGV BPL, eu égard aux standards internationaux en la matière. L'étude de cas a permis de démontrer que le programme de compensation biodiversité de BPL a été établi dans le respect des meilleures pratiques internationales. Le projet pourrait prétendre à terme à avoir atteint une « non-perte nette de biodiversité » et, donc, à avoir « remboursé » la dette écologique du projet.

Ce programme compensatoire a, enfin, été retenu comme cas d'étude dans le cadre de thèses en cours à AgroParisTech – université Paris-Saclay, en France, ainsi qu'à l'université RMIT de Melbourne, en Australie, au titre d'une comparaison entre différents projets internationaux.

Des engagements évalués par des tiers indépendants

Eiffage a souhaité approfondir son engagement concret dans la préservation de la biodiversité à travers le renouvellement de son programme d'actions dans le cadre de la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB). Après avoir signé en 2011 son adhésion à la SNB 2011-2020, Eiffage et ses branches ont vu leur premier engagement officiellement reconnu par le MEDDE en 2012 puis renouvelé en 2015 pour la reconduction et l'approfondissement de ses engagements. En effet, Eiffage fait partie des rares acteurs économiques à avoir rendu public l'ensemble de ses engagements au titre de la SNB sur son site web et à faire évaluer par un tiers de confiance, l'association Humanité et biodiversité, les résultats des 23 actions menées dans ce cadre. Le programme d'actions présenté par

Eiffage pour la période 2015-2018 veille à renforcer le caractère proportionnel, additionnel et innovant de l'engagement du Groupe dans la SNB.

Ainsi, il accentue l'orientation opérationnelle des actions d'Eiffage, pour mieux inscrire la biodiversité dans toutes les activités du Groupe en conservant des axes tournés à la fois vers le management interne de l'entreprise, ses activités opérationnelles et vers ses clients et parties prenantes externes :

- augmenter le niveau moyen des compétences et sensibiliser largement à la biodiversité ;
- participer à la recherche fondamentale et appliquée en faveur de la biodiversité ;
- conduire une approche innovante des enjeux de biodiversité dans les cœurs de métier ;
- partager les connaissances en matière de biodiversité et collaborer avec les cercles de progrès.

Une réalisation AREA de mutualisation au service de la biodiversité reconnue « démarche prometteuse »

« Une mutualisation au service de la biodiversité et d'un territoire », portée par AREA en partenariat avec la Communauté d'agglomération du pays Voironnais (CAPV), Biotec Biologie appliquée et le département de l'Isère, s'est vu décerner en novembre 2017 par l'Institut des routes, des rues et des infrastructures pour la mobilité (Idrri) une mention spéciale du jury « Démarche prometteuse » dans le cadre du prix infrastructures pour la mobilité, biodiversité et paysage.

Pour améliorer la desserte d'une zone d'activité de la CAPV, un diffuseur autoroutier a été mis en service par AREA en 2014 sur l'autoroute A48 Lyon-Grenoble. Au fil des études, AREA avait optimisé le projet technique du diffuseur, notamment en déroulant la séquence « éviter, réduire, compenser » pour les impacts environnementaux. Mais la recherche d'une maîtrise foncière pour mettre en œuvre les mesures compensatoires arrivait systématiquement à une situation de blocage.

La CAPV et AREA ont alors confronté leurs visions prospectives du territoire et mis

en place un schéma directeur des mesures compensatoires et d'aménagement hydro-écologique, confié à un seul et même maître d'œuvre. Une zone de cinq hectares a ainsi été délimitée de part et d'autre de l'A48 pour accueillir progressivement les mesures compensatoires du projet de diffuseur mais aussi celles d'autres aménagements d'AREA et de la CAPV clairement identifiés. Ce schéma a permis d'associer les moyens de chaque maître d'ouvrage pour une meilleure performance en matière de mise en œuvre des mesures : accès au foncier, économies d'échelle, cohérence de l'ingénierie et des travaux pour concevoir et réaliser des renaturations présentant un intérêt écologique pérenne, sur un site étendu. Les principaux travaux de génie écologique ont été effectués en 2013 et 2014 sur 3,6 hectares. Le retour d'expérience positif de cette mutualisation conduit AREA à amorcer des démarches identiques pour d'autres aménagements de son réseau autoroutier.

Une sensibilisation des collaborateurs pérenne

Eiffage et ses branches sensibilisent et mobilisent leurs collaborateurs⁽³¹⁾, intègrent de nouveaux savoir-faire, développent des méthodes de prise en compte des enjeux liés à la biodiversité, renouvellent leurs modes conceptuels et constructifs, et partagent leur expérience avec la sphère environnementale.

La direction du Développement durable et de l'Innovation transverse crée, en partenariat avec les branches, des outils opérationnels et de sensibilisation régulièrement actualisés, comme le pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité, le fonds documentaire biodiversité ou le site « L'effet papillon » de la biodiversité dans les métiers d'Eiffage, qui permettent aux collaborateurs d'assimiler et d'intégrer la prévention et la maîtrise du risque d'atteinte à la biodiversité dans l'exercice de leurs métiers, depuis la conception des offres jusqu'à l'exploitation des ouvrages. Ainsi, le pack biodiversité, dont la création remonte à 2011, vient d'être profon-

dément renouvelé et complété. Publié en fin d'année 2017, il est à la fois plus opérationnel et transversal. Tous les métiers du Groupe y sont maintenant représentés et la séquence « éviter, réduire, compenser » est complètement intégrée. Cet outil, qui a été conçu dans le but de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la biodiversité dans leurs activités⁽³²⁾ et de leur donner les « bons réflexes » biodiversité, se compose d'une trentaine de fiches comprenant de nouveaux exemples opérationnels et les évolutions juridiques récentes qui font suite notamment à l'adoption de la loi biodiversité en 2016 et à la mise en place de l'Agence française pour la biodiversité. Chacune de ces fiches concentre les informations essentielles dans un format court. Ce pack oriente rapidement vers l'élément de réponse souhaité : les fondamentaux (aspects juridiques, acteurs, outils, etc.), les bonnes pratiques (en conception, en construction, en exploitation) et les groupes d'espèces faune-flore. Cent trente pages sont ainsi accessibles via des questionnements d'usage opérationnels. De plus en plus de retours d'expérience sont intégrés.

⁽³¹⁾ Potager participatif au campus Pierre-Berger

Au siège du Groupe, le campus Pierre-Berger fait preuve d'exemplarité. Après la livraison de son jardin écologique en 2015, un programme d'animations nature a été mis en place à destination des salariés présents sur le site en 2016, puis un potager participatif a été mis en service en 2017. Un responsable espaces verts et son second ont été embauchés afin d'en assurer directement la gestion écologique. Ils pourront également être missionnés pour parfaire les réponses dans des appels d'offres sur ces sujets et attester ainsi du savoir-faire d'Eiffage en la matière.

⁽³²⁾ Préservation de la faune et de la flore au voisinage des pylônes haute tension

Les équipes de la branche Énergie Systèmes veillent à la préservation des espèces animales et végétales. Les plantes rares ou en voie d'extinction qui poussent sur les sites d'implantation des pylônes haute tension, comme l'angélique des estuaires, sont dûment préservées, les pylônes étant parfois installés dans des zones Natura 2000. À l'inverse, des précautions sont prises pour éviter la propagation de plantes invasives comme l'ambrosie. Dans le même esprit, les opérations d'égagement et de débroussaillage sont réalisées en dehors de la période de reproduction des oiseaux, et les nids créés par les faucons en haut des pylônes sont déplacés avec soin en cas de besoin.

Élargir l'empreinte sociale

Par la multiplicité de ses sites et chantiers, la variété de ses réalisations, son engagement fort en faveur de la formation et de l'insertion professionnelles et la permanence du dialogue avec ses parties prenantes externes, Eiffage contribue au dynamisme socio-économique des terri-

toires. Ensemblede la ville et acteur de l'aménagement du territoire, le Groupe se veut exemplaire dans ses choix de développement et d'accompagnement, son respect de l'environnement et du cadre de vie de chacun, et l'implication de tous à travers les actions de dialogue.

Impact sur le développement territorial

Impacts	Investissements Développement des infrastructures, y compris en pays émergents	Mise en valeur du patrimoine	Achats	Emploi Insertion Formation
Moyens	Écoute clients Partenariats industriels	Partenariats Mécénat Partage de savoir-faire	Évaluation RSE Développement local Accompagnement vers les certifications Soutien aux innovations	Mécénat Création d'emplois, – Développement des compétences, Ecoles internes
Parties prenantes	État Collectivités locales Donneurs d'ordres	État Collectivités locales ONG, publics	Fournisseurs Sous-traitants	Collectivités locales Acteurs de l'insertion Population active Jeunes

Impact sur les populations

Impacts	Risques pour les usagers	Travaux en milieux occupés Nuisances bruit-vue-odeurs	Impacts sur la propriété	Investissements Développement des infrastructures
Moyens	Écoute, Prévention, Gestion	Aménagement Concertation Accueil, Écoute	Concertation Accueil Écoute	Mise à disposition d'infrastructures/services
Parties prenantes	Usagers	Riverains Usagers	Riverains	Usagers

L'empreinte sociétale du Groupe comprend les impacts de ses activités sur le développement territorial (investissements, développement des infrastructures, mise en valeur du patrimoine, contribution aux politiques d'emploi et d'insertion) mais aussi les risques à maîtriser (sécurité des usagers, travaux en milieux occupés, nuisances liées au bruit, aux odeurs, impacts sur la propriété pour les nouvelles infrastructures). Des actions sont menées afin de limiter les impacts potentiellement négatifs de ces activités, notamment en construisant une écoute et des concertations au plus près du terrain.

Le Groupe conduit, par ailleurs, de nombreuses actions de mécénat, notamment via sa Fondation d'entreprise, ou à partir d'initiatives locales. La grande majorité de ces actions concerne les questions d'insertion professionnelle et sociale qui sont la priorité du Groupe mais aussi la culture, le sport et la défense de la biodiversité.

La volonté d'Eiffage est de toujours s'insérer harmonieusement dans les écosystèmes territoriaux afin de rester un acteur responsable et engagé.

D'une manière générale, le Groupe se veut exemplaire et s'engage à :

- contribuer au développement territorial et économique des régions, en France ou à l'étranger, et à valoriser le patrimoine local ;
- dynamiser le tissu local par des politiques d'emploi et d'insertion multipartielles ;
- maintenir une démarche de dialogue et de concertation avec les riverains pour développer harmonieusement les territoires et limiter les impacts sur la santé et l'environnement ;
- entretenir des relations de dialogue et de concertation avec ses parties prenantes ;
- développer des actions de mécénat pour soutenir les plus fragiles et développer des activités et de l'emploi ;
- s'appuyer sur la politique d'achat pour intégrer l'environnement et le développement durable dans les critères de choix ;
- mettre en œuvre des pratiques loyales et respectueuses des clients.

Contribuer au développement économique des territoires et valoriser le patrimoine local

Un acteur engagé pour le développement des territoires en France et à l'international

Contribuer au développement du réseau autoroutier, bâtir ou réhabiliter les infrastructures et les bâtiments, développer des réseaux énergétiques soutenable, concevoir la ville comme un réseau dynamique d'échanges et de développement : de par la multiplicité et la diversité de ses sites et de ses chantiers, le groupe Eiffage est un acteur clé du développement territorial durable.

À l'international comme sur le territoire français, le Groupe s'attache dans les réponses aux appels d'offres à intégrer le plus en amont possible les problématiques environnementales et sociétales. L'objectif est de contribuer positivement à la mise en œuvre opérationnelle de projets qui tiennent compte des enjeux climatiques, de la biodiversité et du « bien-vivre ensemble ».

En 2017, en France, plusieurs projets majeurs ont été engagés ou poursuivis par Eiffage dans le prolongement des décisions des pouvoirs publics. On peut citer notamment le Plan de relance autoroutier, les projets liés au Grand Paris et l'ouverture officielle de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire.

À l'international, le Groupe a développé de nouvelles infrastructures, notamment en Afrique et en Amérique latine, qui favorisent la mobilité, l'accès à l'énergie et au développement des territoires avec des impacts positifs sur les populations et le développement économique. Dans chacun de ces projets qui structurent durablement les territoires, le Groupe s'attache à proposer des solutions durables.

Le suivi des retombées socio-économiques de la LGV BPL

La nouvelle ligne TGV reliant Le Mans (Sarthe) à Rennes (Ille-et-Vilaine), inaugurée en 2017, est une infrastructure clé pour contribuer au désenclavement du Grand Ouest.

Dans le cadre de son contrat de partenariat avec SNCF Réseau pour la réalisation de la LGV BPL, ERE (Eiffage Rail Express) a mis en place un observatoire qui associe l'État et les autres cofinanceurs de la LGV, les représentants des territoires traversés, les acteurs économiques, les agences d'urbanisme et le monde associatif pour une durée de dix ans (2012-2022).

Au-delà des suivis réglementaires obligatoires, cet observatoire vise à analyser les enjeux et les opportunités liés à l'arrivée de la LGV, que ce soit en matière d'aménagement des territoires, d'opportunités d'emploi ou encore de dynamiques économiques locales. Il a également pour ambition de faire progresser les connaissances scientifiques quant au comportement de certaines espèces et à l'empreinte écologique de la LGV.

Favoriser l'accès à des réseaux de transport rapide et sécurisé

Les autoroutes contribuent à la performance du transport des biens et des personnes en alliant réduction des temps de parcours et sécurité routière. Les autoroutes participent ainsi au développement touristique et économique régional en facilitant l'accès à un réseau de transport rapide et souple d'utilisation. Emblématiques de cette démarche, les opérations dites du Plan de relance, confiées par l'État en 2015 aux concessionnaires autoroutiers après accord de la Commission européenne, vont fluidifier la mobilité des usagers.

Des projets majeurs ont été lancés ou poursuivis en 2017 :

- l'aménagement de l'échangeur A36/RN1019 dans la région de Montbéliard (Doubs) pour renforcer la sécurité et la fluidité dans le nord de la Franche-Comté. Fruit d'une collaboration étroite avec les collectivités locales, ce projet représente un moyen supplémentaire de soutenir les ambitions de tout un territoire transfronta-

lier : la nouvelle gare Belfort-Montbéliard TGV, l'hôpital Nord Franche-Comté ou encore la zone d'activités la Jonxion en plein essor. L'environnement et la préservation de la biodiversité sont au cœur de ce nouvel aménagement, avec un budget alloué de 4 millions d'euros ;

→ l'élargissement pour la mise à 2x2 voies de l'axe A406-N79 au sud de Mâcon (Saône-et-Loire), l'un des maillons de la route Centre-Europe-Atlantique, avec notamment le doublement du viaduc de Varennes. Cet aménagement, d'un coût total de 39 millions d'euros – entièrement financés par APRR –, vise à accroître le niveau de sécurité des usagers en mettant aux normes autoroutières la section Mâcon – Charnay-lès-Mâcon ;

→ l'élargissement de l'autoroute A6 dans le sens Paris-Lyon au niveau d'Auxerre (Yonne). Pour renforcer la fluidité et sécuriser les dépassements, l'autoroute sera élargie sur une douzaine de kilomètres. À l'occasion de ces travaux, APRR réalisera neuf bassins antipollution destinés à filtrer les eaux de ruissellement des deux sens de circulation. Des aménagements paysagers sont également prévus afin d'améliorer l'intégration de l'infrastructure dans l'environnement.

Eiffage, acteur du développement de la filière bois en France

La tour Hypérion à Bordeaux, qui sera mise en service en 2019, met en œuvre, pour l'essentiel, des bois certifiés PEFC en provenance de la région Nouvelle-Aquitaine. Ce projet vitrine doit permettre à la filière bois locale de se développer dans le secteur de la Construction. Le travail d'équipes pluridisciplinaires afin de développer des solutions d'assemblage pour les bâtiments de plus de dix étages, en particulier pour les murs mantaux préfabriqués, permettra de conforter l'expertise des professionnels de cette filière.

La gestion des carrières, une activité créatrice d'emplois directs et indirects en France

Exploitées sur des dizaines, voire des centaines d'années, les carrières de roches massives modèlent profondément l'emploi local. Souvent implantées en zone rurale,

loin des grands pôles d'emploi, elles sont un acteur important du tissu économique de proximité. Il n'est pas rare qu'un compagnon qui entre dans la carrière en tant qu'apprenti y reste jusqu'à la retraite.

L'Unicem estime que, pour les activités dédiées au secteur de la construction, un emploi en carrière génère deux à trois emplois dans les industries de transformation, un emploi dans le secteur du transport, un emploi chez les fournisseurs de la carrière et permet à 90 travailleurs de la sphère du bâtiment d'être en activité. La carrière de Stinkal, dans le Pas-de-Calais, évalue ainsi à 60 le nombre d'entreprises locales prestataires du site. Eiffage pilote un réseau d'une centaine de carrières en France métropolitaine.

Eiffage à l'international : soutien au développement économique et développement des compétences locales

En Afrique en particulier, les problématiques d'accès à l'eau et à l'énergie sont prioritaires en matière sanitaire et de développement économique. Le développement de modes de transport durables constitue également un enjeu fort, en particulier dans les zones urbaines qui se densifient rapidement. Dans ce contexte, l'ambition d'Eiffage est de devenir à la fois un acteur local, en collaborant avec les entreprises du pays et en accompagnant la montée en compétence locale, et un acteur global grâce à sa capacité à fournir des réponses à des problématiques complexes, en se positionnant sur des projets de génie civil de grande dimension et multimétiers. Plusieurs projets d'ampleur se sont concrétisés dans l'année, illustrant cette approche :

→ le démarrage des travaux du TER de Dakar réalisés en groupement par Eiffage Génie civil, Eiffage Rail et Eiffage Sénégal avec les entreprises turque Yapi Merkezi et sénégalaise CSE (Compagnie sahélienne d'entreprises) ;

→ la construction par RMT, filiale de Clemessy, de stations de pompage pour le compte de la Soneb (Société nationale des eaux du Bénin) dans le cadre d'un programme d'urgence au Bénin pour permettre la distribution d'eau dans la capitale ;

→ la livraison de plusieurs centrales solaires au Maroc, au Sénégal et en Mauritanie par RMT, qui favorise l'embauche de travailleurs locaux en proposant des formations techniques préalables en plus d'une formation d'appoint ou sur le tas. Ainsi, au Maroc, la filiale Clemessy Maroc est en plein développement et emploie 300 personnes (200 intérimaires et 100 CDI), uniquement des Marocains, qui sont formés sur place ou lors d'échanges avec l'Institut des métiers de Clemessy en France ;

→ l'extension de ports pour le groupe Bolloré au Ghana et au Liberia. La branche Infrastructures intervient pour la partie génie civil et RMT, pour la création de réseaux d'énergie ;

→ la construction du premier centre d'enfouissement technique en Afrique de l'Ouest, au Togo, en partenariat avec la Coved et GER, entreprise de BTP togolaise, et la création d'un nouveau lac.

Une politique RSE affirmée par Eiffage Energía au Chili

Avec ses clients, Eiffage Energía Chile met en œuvre une RQE, l'acronyme de « Résolution de qualification environnementale », spécifique aux projets.

Ainsi, dans le cadre des différents projets développés, Eiffage Energía Chile a réalisé :

– le reboisement de près de 15 000 unités de différentes espèces d'arbustes locaux du désert d'Atacama ;

– l'élargissement du stade de football de la ville de Colina, dans la région de la capitale ;

– la réfection du revêtement d'un tiers des rues de cette même ville ;

– l'investissement pour la création d'une salle de formation en énergies renouvelables à l'université d'Iquique, dans la région de Tarapacá ;

– l'investissement pour la délocalisation et la préservation des *huellas troperas*, importants vestiges archéologiques de la région de Tarapacá (désert d'Atacama) ;

– l'investissement pour l'amélioration et la préservation de Los Tambos, un important site archéologique situé au cœur du désert d'Atacama.

Par ailleurs, Eiffage Energía Chile s'engage

à former et à engager des personnes des différentes communautés où elle développe ses activités. Près de 30 ouvriers de différentes communautés de la région de Tarapacá font partie du personnel actuel. La société envisage de doubler ce chiffre dans les prochaines années.

Des projets de construction et des services qui répondent aux nouveaux besoins des habitants et des usagers

Le Groupe réalise des projets de construction et d'aménagement urbain qui participent pleinement au développement des territoires en tentant de mieux combiner l'offre de logements avec la création d'activités économiques mais aussi sociales. Le Groupe se doit, en effet, d'anticiper l'évolution de la société, notamment pour

11

c'est le nombre de projets d'habitat intergénérationnel Cocoon'Ages signés

(33) Le projet de reconversion du Grand Hôtel-Dieu de Lyon lauréat 2017 de la « pyramide d'argent » de la Fédération des promoteurs immobiliers de la région lyonnaise

La pyramide d'argent-grand prix régional de la FPI a récompensé le projet du Grand Hôtel-Dieu, la plus importante opération de reconversion privée d'un monument historique conduite en France. L'opération a été portée, dès son origine, par le groupe Eiffage et des partenaires. Cette récompense distingue le projet pour ses points forts : la reconversion complexe d'un patrimoine unique ; un ancien hôpital classé monument historique ; un projet qui présente des qualités esthétiques et innovantes en termes d'équipement et d'usages ; une fonctionnalité contribuant à l'intégration sociale et au développement de la ville ; la mixité d'activités au sein d'un même lieu ; un développement harmonieux des espaces collectifs et privés, et qui s'attache à les inscrire dans les différentes composantes du développement durable : environnementales, sociales et économiques ; l'ouverture au public et sur la ville, par sept entrées et sur 8 000 mètres carrés de cours, jardins et galeries ; la certification environnementale Breeam Bespoke, niveau « very good ».

lutter contre les situations d'isolement, la précarité énergétique et de favoriser le rapprochement domicile-travail. Son offre commerciale tend à encourager la mixité sociale et intergénérationnelle et « le bien-vivre ensemble ».

Eiffage Immobilier développe avec succès l'habitat intergénérationnel avec « Cocoon'Ages »

Afin d'anticiper les évolutions démographiques et les besoins des populations, Eiffage Immobilier et Récipro-Cité, société d'ingénierie sociale spécialiste de la mixité intergénérationnelle, ont associé leurs compétences pour développer Cocoon'Ages : un dispositif d'habitat familial intergénérationnel qui associe une architecture adaptée à une offre de services-animation. En 2017, 11 projets ont été signés, dont quatre sont en cours de construction. Initié il y a trois ans seulement, Cocoon'Ages est déjà un vrai succès et démontre que ce concept répond à une demande sociale bien identifiée.

Ainsi, au Vallon des Gavots, à Aubagne (Bouches-du-Rhône), sur une surface plancher de 4 800 mètres carrés, la résidence intergénérationnelle se composera de 79 logements, d'une crèche de 32 berceaux, d'une maison collective, d'une grande terrasse collective et de jardins potagers partagés. En outre, 94 logements au cœur de l'îlot Smartseille, à Marseille, et 84 logements au sein du quartier Maillet, à Guyancourt (Yvelines), sont déjà lancés. L'intérêt manifesté par les bailleurs sociaux pour ce concept est aussi lié à l'engagement d'Eiffage et de Récipro-Cité pour la création et le financement de services à travers des maisons de projet, des jardins partagés, la gestion de crèches et d'une salle informatique partagée, l'animation étant assurée pendant deux ans. L'objectif est d'amorcer pendant ces deux années des liens autour d'activités partagées afin que les habitants, en lien avec les bailleurs, prennent ensuite le relais pour maintenir durablement ces services.

Autre projet exemplaire, à Bordeaux (Gironde), avec le programme de rénovation de Brazza, l'un des projets phares de rénovation urbaine de la métropole girondine. Eiffage Immobilier va mettre en place le

dispositif Cocoon'Ages, qui proposera, entre autres, une conciergerie participative afin de faciliter la solidarité de voisinage par l'échange de biens et de services gratuits complétés par des services payants, selon les besoins et les demandes des habitants. Une « ressourcerie numérique » sécurisée et simple d'utilisation offrira un grand nombre de fonctionnalités informatiques et numériques aux habitants, quel que soit leur âge.

L'écoquartier Smartseille a accueilli ses premiers habitants en octobre 2017, avec les premières livraisons des 60 appartements en accession et des 49 appartements destinés au bailleur social Erilia. Ils ont investi les lieux avec, en gage de bienvenue à la remise des clés, des bons cadeaux pour l'utilisation de véhicules d'autopartage et pour des services de la conciergerie de quartier.

Des projets de construction qui contribuent à redynamiser des quartiers

Les nouveaux projets de construction se doivent de prendre en compte à la fois la préservation du patrimoine, la construction de bâtiments et de logements efficaces sur le plan énergétique et environnemental mais aussi des dynamiques de quartier durables (nouvelles mobilités et accessibilité, mixité d'activités économiques et de logements, création de nouveaux services). Cette triple dimension est au cœur de projets exemplaires⁽³³⁾ développés par Eiffage en 2017.

Le site « Les Ateliers Jourdan-Corentin-Issoire » de la RATP dans le XIV^e arrondissement de Paris a permis la création de 191 logements sociaux, d'une résidence étudiante de 365 chambres, d'une crèche de 66 berceaux, d'une halte-garderie de 33 places, d'un commerce de 200 mètres carrés ainsi que de 108 logements en accession privée, tout en maintenant l'activité économique importante du centre de maintenance de 180 bus de la RATP, qui a été modernisé.

Eiffage Aménagement et Eiffage Immobilier réalisent la Cité internationale de la gastronomie et du vin de Dijon (Côte-d'Or), l'un des plus grands projets en France alliant préservation du patrimoine

et développement économique et culturel. Sur un site de 6,5 hectares au cœur de la ville, le projet architectural comprendra 70 000 mètres carrés de bâti et respectera la qualité patrimoniale du site, notamment les éléments inscrits aux monuments historiques. Aux bâtiments rénovés des ^{XVI^e}, ^{XVII^e} et ^{XVIII^e} siècles s'ajouteront des constructions contemporaines. Le projet vise la certification HQE AménagementTM, qui a pour finalité les grands objectifs du développement durable : assurer l'intégration et la cohérence avec le tissu urbain et les autres échelles du territoire ; préserver les ressources naturelles et favoriser la qualité environnementale et sanitaire de l'aménagement ; promouvoir une vie sociale de proximité et conforter les dynamiques économiques.

De nouveaux services pour favoriser de nouvelles mobilités : le développement du covoiturage au quotidien par APRR et AREA

APRR et AREA souhaitent encourager la mobilité collaborative grâce à des partenariats innovants, notamment avec IDVroom, et des expérimentations. Il s'agit de rendre cette nouvelle façon de voyager attractive, notamment pour les trajets quotidiens, en mettant à la disposition des usagers un service simple d'utilisation : mise en relation facile entre les covoitureurs, mise à disposition de parkings de covoiturage, abonnement péage spécifique.

La phase test sur l'autoroute A43 dans le Nord-Isère, lancée en novembre 2016, s'est terminée en septembre 2017. Cette ligne de covoiturage Pop & Vroom a été étendue et complétée par d'autres lignes en Rhône-Alpes sur les autoroutes A41, A42, A48, A49 et A51. Chambéry, Annecy, Grenoble et Valence sont ainsi desservies. Parallèlement, la première ligne interne destinée aux déplacements professionnels des salariés d'APRR et d'AREA a été lancée le 18 septembre 2017 ; elle relie les deux sièges sociaux, Saint-Apollinaire (Côte-d'Or) et Bron (Rhône).

APRR partenaire d'un projet innovant pour conjuguer mobilité et attractivité des territoires

Dans le cadre de son partenariat avec Tubà,

« tube à expérimentations urbaines », APRR a contribué au challenge MobUp lancé en 2017 aux côtés d'un autre acteur privé commanditaire, Veolia, de trois acteurs publics (la Région Auvergne-Rhône-Alpes, la plateforme Apidae et le Grand Chambéry) et de deux acteurs experts (le pôle de compétitivité Imaginove et le Cluster Montagne). Chacun de ces acteurs est porteur de données numériques spécifiques, d'expertises et de terrains d'expérimentation. L'objectif principal de cette démarche d'innovation était d'identifier comment les nouvelles technologies peuvent apporter des solutions pour enrichir l'attractivité et valoriser l'offre touristique de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, notamment en favorisant le développement de nouvelles solutions numériques dans le monde du « tourisme vert » et de la mobilité en moyenne et haute montagne.

En apportant aux entreprises innovantes une plus grande visibilité, un accompagnement personnalisé (incluant l'ouverture de données exclusives) et une expérimentation concrète sur le territoire, ce projet permet le développement de nouvelles mobilités créatrices de nouveaux flux touristiques.

Dynamiser le tissu local par des actions pour l'emploi et l'insertion

Les projets portés par les entreprises du groupe Eiffage sont d'importants contributeurs à l'emploi local en France et à l'international. Le secteur d'activité du BTP a toujours été un puissant intégrateur susceptible d'offrir des possibilités de travail et d'épanouissement à des personnes aux profils très diversifiés, notamment les personnes peu qualifiées, qui trouvent dans le secteur des possibilités d'insertion professionnelle avérées.

Au-delà du respect des clauses sociales prévues par certains marchés réservant un volume d'heures de travail aux personnes éloignées de l'emploi, des politiques internes d'Eiffage encouragent la collaboration active des branches avec les acteurs locaux de l'insertion. Cette démarche est

courante à l'occasion de grands chantiers. Ainsi, sur le chantier de l'A6, APRR a signé une convention avec la Maison de l'emploi et de la formation de l'Auxerrois (Yonne). Les sociétés sous-traitantes du groupement se sont engagées à respecter la convention réservant 10 000 heures de travail à des personnes en insertion. Après un an de chantier, le programme a déjà dépassé cet objectif, avec 12 000 heures effectives. Près d'une trentaine de personnes en insertion (soit sept postes équivalents temps plein) travaillent sur le chantier, dont certaines en contrat de professionnalisation. Certains postes, comme le contrôle de l'accès aux zones de stockage, exigent moins de qualification et permettent à des personnes très éloignées de l'emploi de remettre le pied à l'étrier.

Sur l'île de la Réunion, la réalisation du viaduc de la Grande-Chaloupe dans le cadre de la Nouvelle Route du littoral a offert sur trois ans une réelle dynamique d'insertion locale dans un territoire où les problèmes d'emploi sont très importants. La quasi-totalité du chantier a été réalisée en sous-traitance par des entreprises locales avec un objectif d'insertion de personnes éloignées de l'emploi. L'objectif initial d'insertion de 11 550 heures a été largement dépassé, avec 47 600 heures réalisées au total. Notons que, en cours de chantier, sept personnes ont été embauchées en contrat à durée indéterminée de chantier à l'issue de leur période en intérim.

La branche Construction est également un puissant contributeur aux dynamiques locales d'emploi et d'insertion, et le chantier du nouveau palais des congrès Robert-Schuman de Metz (Moselle) en est un bon exemple. Ce chantier, dont le gros œuvre a été finalisé en 2017 et dont la livraison est prévue à la fin de 2018, permet de faire travailler de nombreuses TPE et PME locales et offre un accès à l'emploi via l'insertion.

Le contrat comprend un engagement de personnes en insertion de 30 000 heures, soit 18 équivalents temps plein. Au 30 avril 2017, 74 % des 30 000 heures avaient été confiées à des personnes en insertion, dont 10 % de femmes et 30 % de jeunes de moins de 26 ans. Le contrat

comprend également un engagement de mobilisation de TPE-PME à hauteur de 30 % du montant des travaux. À mi-parcours, l'objectif est largement atteint puisque 50 % des travaux ont été confiés aux PME locales.

Eiffage, partenaire des Crepi pour faciliter l'insertion professionnelle

Solidement ancrés dans la réalité économique locale, les Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion (Crepi) apportent des solutions pragmatiques aux publics en recherche d'emploi. Les directions régionales d'Eiffage participent activement à ces clubs. Les Crepi sont des « structures passerelles » reconnues localement pour mettre en relation les publics en difficulté, les entreprises des territoires et le service public de l'emploi. Ainsi, en 2017, les Crepi ont organisé la journée de rencontre « Odyssée 2017 », qui a réuni partout en France plus de 2 000 personnes, dont 1 445 demandeurs d'emploi et 447 représentants d'entreprises.

(34) Le Crepi Île-de-France sélectionné dans le cadre de la charte Entreprises et Quartiers

Le Crepi Île-de-France a été sélectionné par la préfecture des Yvelines pour devenir la structure responsable du suivi et de l'application de la charte Entreprises et Quartiers signée par Eiffage dans le département. Cette charte prévoit de nombreuses actions de terrain afin de créer des dynamiques d'insertion locale (comme l'organisation d'un salon sur l'alternance à Mantes-la-Jolie, l'une des villes prioritaires du département).

(35) La plateforme logistique Noé pour des chantiers plus apaisés

Noé est une plateforme de services mutualisés qui permet de gérer au mieux les impacts des travaux sur les populations riveraines et les citoyens (perturbations du trafic, déviations provisoires, approvisionnements des chantiers, respect des contraintes environnementales). L'objectif est aussi de rationaliser dans le temps et l'espace l'occupation des sols et sous-sols (gestion des bases travaux, parcs de stationnement provisoires, gestion des terres excavées, stockage et transport de matériaux, foodtrucks...). Les services seront proposés aux différents chantiers en cours ou à venir sur le territoire de l'établissement public d'aménagement Bordeaux-Euratlantique.

Les Crepi permettent aujourd'hui à Eiffage d'être encore plus efficace pour les questions d'insertion⁽³⁴⁾ en allant très souvent bien au-delà des clauses contractuelles, que ce soit en termes quantitatifs (nombre d'heures réalisées) que qualitatifs (solution durable d'insertion et de qualification), car les structures Crepi sont très intégrées à l'écosystème économique et social local, gage de leur efficacité.

Pour s'implanter durablement en Afrique, la branche Infrastructures noue des relations de confiance et des partenariats durables avec les acteurs locaux, qu'ils soient publics ou privés. La plupart des fournisseurs sont africains, contribuant ainsi au développement économique des territoires. Les salariés sont à 95 % des collaborateurs locaux, ce qui contribue aussi à fixer les populations dans le pays. Eiffage a également mis en place des programmes de formation professionnelle, notamment pour les aspects prévention et sécurité. Les objectifs, les méthodes et les standards en matière de sécurité appliqués en Afrique sont exactement les mêmes que ceux pratiqués en France.

Construire une démarche de dialogue et de concertation avec les riverains pour développer harmonieusement les territoires

La bonne réalisation des chantiers nécessite de prendre en compte leurs impacts sur les riverains⁽³⁵⁾ à toutes les étapes des projets. En amont, des processus de concertation sont systématiquement mis en œuvre afin de faciliter les acquisitions de terrains. Dans la durée, le Groupe recourt à des solutions techniques appropriées et est à l'écoute des riverains afin de réduire les nuisances éventuellement engendrées par les travaux.

Favoriser la concertation et le dialogue pour faciliter les opérations foncières

Les opérations foncières étant un élément fondamental de la construction autoroutière, APRR et AREA privilégient les

démarches de concertation avec tous les acteurs concernés, au travers de réunions publiques régulières et de rencontres individuelles permettant la prise en compte des spécificités liées aux activités économiques et agricoles ou aux zones d'habitat, et la mise en œuvre de mesures appropriées au cas par cas. La priorité est systématiquement donnée aux accords amiables, tant pour les acquisitions sous déclaration d'utilité publique (DUP) que pour le règlement des dommages de chantier. Concernant les nouvelles dispositions de compensation collective visant à consolider l'économie agricole du territoire, APRR a confié en 2017 une étude à la chambre d'agriculture du Puy-de-Dôme en lien avec le projet d'élargissement de l'A75.

Minimiser les nuisances dans les territoires en informant davantage

Dans le cadre de chantiers courants, la communication externe est assurée directement par le directeur de projet et son équipe. Sur certains chantiers de plus grande ampleur, un service de communication dédié au projet est organisé afin d'animer et de coordonner les communications non institutionnelles vers les parties prenantes (riverains, collectivités, associations). Des chantiers comme celui du Géant Casino de Saint-Étienne (Loire), les projets T4, T5 et T6 de couverture de voies SNCF près de la gare Saint-Lazare, à Paris, la Fondation Luma, à Arles (Bouches-du-Rhône), continuent à démontrer l'effort de communication vers les riverains et les collectivités lors du déroulement d'un chantier Eiffage. Pour T4, T5 et T6, l'information des réseaux sociaux et l'indication des restrictions de circulation sur Waze ont été déployées avec succès. Désormais, la branche Infrastructures propose ce type d'offre de manière volontaire.

Corridors écologiques créés à l'occasion du réaménagement des carrières

Les plans de réaménagement des carrières ont évolué sensiblement ces dernières années. Conçus en partenariat avec les mairies et les associations locales et validés par les préfetures, ils prévoient parfois, selon

les cas, remblayages, remodelages avec création de zones propices à la biodiversité ou encore création de réserves d'eau de potabilisation et pour l'extinction d'incendies. D'une manière générale, ils font souvent appel à une solution multiple qui prend en compte la pluralité des enjeux locaux, parmi lesquels la préservation de la biodiversité. Ainsi, la carrière de Stinkal, à Ferques (Pas-de-Calais), participe à un plan de réaménagement sous l'égide du Parc naturel régional des caps et marais d'Opale qui vise à recréer des espaces favorables à la biodiversité dans les zones déjà réaménagées. Des corridors écologiques ont été conçus ainsi que des zones de boisement et d'écopâturage, et des plans d'eau. Des conventions d'écopâturages ont été signées avec des éleveurs locaux de moutons. Des mares à amphibiens et des nichoirs à chiroptères ont été aménagés.

L'ensemble des aménagements écologiques mis en œuvre dans les carrières fait l'objet de suivis réguliers par des associations locales qui viennent observer les espèces et leur développement. Ces suivis s'effectuent pendant toute la durée de l'exploitation et même après le réaménagement.

L'insertion environnementale globale des sites est également soignée, des merlons de terre boisés étant souvent installés à proximité afin de rendre l'exploitation plus discrète dans le paysage.

Pour renforcer le dialogue entre le site industriel et son voisinage, de plus en plus de carrières aménagent des sentiers et promontoires de découverte qui permettent d'observer le site et l'activité de la carrière en toute sécurité et d'expliquer notre métier. De telles installations peuvent être observées sur le site de la carrière de Stinkal ou de celle des Grands Caous (Var).

Les relations du Groupe avec ses parties prenantes : écoute, concertation et dialogue

Connaître et prendre en compte les besoins et les attentes de ses parties prenantes, maîtriser les impacts de ses activités sur la société civile et prévenir tout risque in-

hérent aux incompréhensions mutuelles sont des enjeux forts pour les métiers du Groupe, par nature exercés au plus près des populations locales. L'acceptabilité sociale des activités est la clé indispensable d'un développement soutenable à long terme.

La concertation, l'information et la qualité du service au cœur des relations avec le public

Les actions de concertation et de communication avec le public⁽³⁶⁾ sont des pratiques usuelles dans les branches. Elles sont un pilier essentiel de l'acceptabilité des projets et des activités, quelle que soit leur nature : infrastructure linéaire, construction, rénovation en site occupé ou encore exploitation de carrières.

Ainsi, tous les projets autoroutiers d'APRR-AREA font l'objet d'une démarche d'information approfondie fondée sur de multiples supports destinés à toucher un public large : affiches, signalétique spécifique travaux, newsletters imprimées, sites internet et adresses mail dédiés...

En 2017, APRR a poursuivi le déploiement du site web Smart (Service mobilité accompagnement routier temporaire) dédié au projet de liaison A89-A6, située au nord de Lyon (Rhône), et qui a été livré fin février 2018. Objectifs, calendrier de réalisation, déviations, grandes phases et vie du chantier – le site communiquait toutes les informations nécessaires, qui étaient régulièrement actualisées. Smart permettait également, après inscription, de recevoir une information personnalisée sur les perturbations de circulation dans ce secteur et les déviations.

Des enquêtes de satisfaction clients sont également menées par les branches, notamment dans le cadre des certifications ISO 9001. Chez Clemessy, dans le cadre de son enquête clients 2016, une question concernant l'écoconception a été ajoutée au volet environnemental, afin d'évaluer la sensibilité des clients au sujet : 45 % des clients ont ainsi cité les critères d'écoconception comme étant ou devenant des

critères décisifs dans leur choix.

En ce qui concerne l'exploitation des autoroutes, APRR et AREA mènent régulièrement des enquêtes afin d'évaluer la perception du service par le client, mais c'est principalement le traitement des réclamations écrites ou des sollicitations orales qui éclaire sur les points à corriger ou à améliorer. En 2017, le nombre de traitements régresse, passant de 41 000 à 36 000, avec une baisse sensible des erreurs de classe au péage chez AREA. En 2017 encore, plus de 98 % des réclamations ou des sollicitations ont obtenu une réponse dans un délai inférieur ou égal à dix jours. Les flux de données sont surveillés toute l'année, et toute augmentation de la volumétrie est étudiée. Par ailleurs, le Groupe et ses filiales sont régulièrement évalués par leurs clients et leurs investisseurs. La réponse aux divers questionnaires RSE constitue un moment de dialogue et de bilan avec le demandeur.

Interventions en milieu occupé : mettre en place un dialogue actif tout au long des projets pour préserver l'activité des occupants

Les travaux en site occupé demandent une prise en compte accrue des besoins et des contraintes du client ou des occupants, une grande réactivité et une organisation sans faille. Ils génèrent un dialogue très actif. Chez Eiffage Construction plus particu-

⁽³⁶⁾ Refonte du dispositif d'écoute client dans la branche Infrastructures

À la suite de sa réorganisation et de l'unification du système de management de la qualité et de l'environnement, la branche Infrastructures a revu et renforcé les modalités d'évaluation de la satisfaction de ses clients et parties intéressées car, face à la multitude de supports et de médias, il était devenu difficile de comparer l'efficacité de tel ou tel mode de collecte d'information. Pour y remédier, la branche a créé une enquête dématérialisée accessible sur internet ou par le biais d'une application smartphone qui permet de collecter et de centraliser les informations sur un fichier unique. Ce formulaire inclut notamment des questions sur les thématiques environnementales et sociétales. Il permet de recueillir objectivement et efficacement les commentaires et les attentes des clients dans les domaines relevant autant de la qualité d'exécution que du respect des milieux ou de la préservation de l'intégrité physique des collaborateurs.

lièrement, à mesure que les chantiers de rénovation énergétique se développent, la médiation sociale devient un préalable de plus en plus indispensable au déroulement des travaux dans les logements. La branche déploie des dispositifs de concertation dédiés à l'écoute et aux questionnements des habitants et riverains. Au-delà des campagnes d'affichage et des plaquettes d'information, la médiation directe est très appréciée, lors d'un chantier résidentiel par exemple. La branche peut mettre à la disposition des riverains, à temps complet, un cadre chargé des relations avec le public. animateur des réunions d'information et responsable de la communication autour du chantier (site internet, affichage, communication via la presse quotidienne régionale), ce « pilote social » est un facilitateur de projet.

Le Géant Casino de Monthieu (Loire) : un chantier gigantesque avec le maintien de la circulation et de l'activité commerciale

Dans le cadre de la restructuration du Géant Casino de Saint-Étienne Monthieu, l'un des hypermarchés du groupe de grande distribution qui constitue le premier employeur stéphanois, le groupement Forézienne d'entreprises et Eiffage Route ont terminé en 2017 le réaménagement complet des

parkings et des voies d'accès aux bâtiments commerciaux.

Le parking extérieur en silo a été agrandi de 500 places et le dernier niveau, végétalisé afin de permettre aux habitants du quartier d'y déambuler.

Le projet d'agrandissement de la galerie commerciale du Géant Casino Monthieu prévoyait également la réhabilitation des 2x2 voies connectées à la RN88. Cette entrée de ville a bénéficié d'une attention particulière : le site a été végétalisé et transformé en véritable boulevard urbain afin d'encourager les automobilistes de la vallée du Gier à faire leurs courses dans le centre-ville stéphanois.

L'une des difficultés de ce chantier exceptionnel (30 000 tonnes de décaissements de chaussée, 15 000 mètres carrés de couches de forme) était de le mener en maintenant la circulation et en site occupé afin de ne pas freiner l'activité économique de ce pôle commercial essentiel à l'agglomération. Ainsi, deux « hommes trafic » ont été mobilisés quasiment en permanence, y compris certains week-ends, en fonction du phasage des travaux ; bien évidemment, des signalisations et balisages ont été mis en place, et ont fait l'objet d'un suivi régulier, tandis que de nombreuses réunions avec le maître d'ouvrage et le maître d'œuvre ont été organisées sur ce sujet spécifique en la présence des encadrants (ingénieur travaux et conducteur de travaux).

À l'écoute des usagers de la route pour une mobilité sereine

Protéger l'utilisateur, l'informer⁽³⁷⁾ et lui offrir des services de qualité sont les trois objectifs qu'APRR et AREA poursuivent à travers l'écoute et la disponibilité de leurs agents. Une attention particulière est portée à l'intégration et au déploiement d'outils numériques dans la relation avec les clients pour leur proposer un accompagnement personnalisé avant et pendant leurs déplacements (à l'image du site Smart sur la liaison A89-A6 cité précédemment). De même, la démarche qualité concernant les aires autoroutières est poursuivie, à travers, notamment, l'amélioration de l'accueil sur les aires de repos, avec de nouveaux espaces,

couverts ou non, favorisant la détente.

En 2017, APRR et AREA ont déployé deux nouveaux référentiels de services qualité destinés à tous les collaborateurs susceptibles d'être en relation avec les clients. Le premier référentiel « accueil clients sur les aires » affiche six engagements et la mise en évidence de situations dites « inacceptables » (les aires de repos doivent être disponibles tous les 30 kilomètres, deux aires consécutives ne doivent jamais être fermées en même temps, etc.).

Une charte d'engagement identique a été créée à propos de la stratégie d'assistance des clients en cas de panne sur le réseau APRR-AREA avec sept engagements et, là encore, la mise en évidence de situations inacceptables (comme deux postes d'appel d'urgence consécutifs indisponibles, des appels non traités...).

Les livrets distribués aux collaborateurs mettent surtout en exergue les bonnes pratiques. APRR et AREA s'attachent à vérifier que ces engagements sont bien respectés en accompagnant les managers mais aussi en réalisant des contrôles inopinés, notamment avec des « clients mystère » et en répondant aux sollicitations des clients, près de 40 000 par an.

Les aires de service sont également en cours de rénovation et offrent des espaces et des équipements diversifiés pour faciliter la mobilité. L'augmentation du nombre de bornes de recharge pour véhicules électriques et de parkings de covoiturage se conjugue avec des offres commerciales dédiées pour favoriser les nouvelles mobilités.

Concernant le développement de l'électromobilité, une convention avec la société Sodetrel a permis l'installation et le déploiement de bornes de recharge électrique. Ces bornes de recharge rapide fonctionnent avec des cartes prépayées ou par abonnement pour obtenir un tarif préférentiel et dégressif. D'autres opérateurs, comme Tesla, proposent des systèmes adaptés à leurs véhicules électriques. APRR et AREA s'engagent, enfin, à offrir les frais de gestion du badge de télépéage pendant les deux premières années de la souscription à l'abonnement Balade Electrici-t, avec une dispense de dépôt de garantie.

(37) La nouvelle newsletter clients « Changez d'aire », d'APRR-AREA, a fêté sa première année de diffusion

APRR et AREA avaient, mi-2016, totalement refondu leur newsletter, avec un nouveau positionnement éditorial plus axé sur les centres d'intérêt des clients. Ainsi, on y parle davantage des sorties culturelles et touristiques proches du réseau. Les informations travaux et viabilité hivernale y restent présentes mais passent au second plan. De plus, APRR et AREA développent une information plus personnalisée. En étant susceptible de géolocaliser les clients, il est désormais possible de leur envoyer « les bons plans » de leur région.

57

points de recharge rapide installés pour les véhicules électriques entre 2016 et 2017 sur le réseau APRR et AREA

Par ailleurs, dans le cadre de leur démarche Diversité labellisée, APRR et AREA mettent à la disposition de leurs clients sourds ou malentendants un service adapté à leur handicap. Il s'agit de faciliter leur accès à l'information grâce à une plateforme de traduction développée par la société spécialisée Acceo. Celle-ci les met en relation avec un téléconseiller formé au langage des signes ou à la transcription écrite de la parole en temps direct. Grâce à ce nouveau canal, une personne malentendante peut obtenir les renseignements qu'elle souhaite, comme n'importe quel client valide.

Des partenariats sur mesure avec les ONG et les associations

Localement ou dans un périmètre plus large, les différentes branches et entités d'Eiffage nouent des partenariats avec des ONG afin de soutenir des initiatives locales ou d'accompagner les actions du Groupe dans les domaines social ou sociétal (pour l'insertion professionnelle avec l'association La Cravate solidaire ou le logement avec Habitat et Humanisme) ou encore environnemental (Ligue pour la protection des oiseaux, Humanité et biodiversité).

Eiffage Sénégal, un engagement citoyen pérenne

Eiffage Sénégal est signataire depuis 2012 de la charte RSE et Développement durable des entreprises du Sénégal. En 2017, Eiffage Sénégal a fait l'objet d'une évaluation de sa démarche RSE par l'Afnor avec la participation de différentes parties prenantes identifiées par l'entreprise. À la suite de cette évaluation fondée sur les sept piliers de la norme ISO 26000, Eiffage Sénégal a obtenu un score de 647 sur 1 000 qui valide la maturité de son engagement RSE.

Eiffage Sénégal s'investit, en effet, depuis de nombreuses années auprès de ses salariés et de la population locale, en apportant notamment son soutien logistique à des ONG. Cela a été le cas en 2017 avec l'accompagnement de la communauté de

Bargny autour d'un projet, « Une pirogue pour l'insertion des jeunes, l'intégration des femmes et le développement communautaire ». Ce projet comprend la construction d'une pirogue et son armement pour la pêche ainsi que la construction et l'animation d'une maison commune comprenant une bibliothèque, un cybercentre et une école communautaire (encadrement préscolaire et périscolaire). Ces deux chantiers ont été réalisés lors d'un chantier école où ont été formés les jeunes du quartier.

Eiffage Sénégal se distingue également par ses actions, récurrentes depuis 2003, de sensibilisation des salariés, des sous-traitants et des populations riveraines des chantiers aux risques que représente le sida, sensibilisation réalisée en partenariat avec des structures publiques et privées. S'y ajoutent des programmes de soutien aux zones démunies permettant à la population de bénéficier d'infrastructures scolaires adaptées, de fournitures scolaires, de panneaux signalétiques, le tout en synergie avec les salariés, partenaires de cette démarche d'accompagnement.

En 2017, Eiffage Sénégal a participé à des constructions et à des réhabilitations de maternités (Toubacouta, Ouakam), des projets de coopération sénégal-française permettant d'offrir aux familles et aux femmes des structures de soin de qualité.

En parallèle, la branche Infrastructures a collaboré en 2017 avec l'ONG de CentraleSupélec à un projet de construction de deux classes au Togo. Les coûts de matériaux ont été pris en charge par Eiffage, tandis que la conduite des travaux a été pilotée par l'ONG, avec la collaboration active des villageois qui ont participé à l'agrandissement de leur école.

Eiffage Construction et la Fondation Abbé-Pierre en France : un partenariat pour aider les structures d'accueil d'urgence

Le partenariat entre Eiffage Construction et la Fondation Abbé-Pierre remonte à 2005. Au début, ce partenariat associait un certain nombre de promoteurs, dont Eiffage Immobilier, qui s'engageaient collectivement à verser un don, dont le montant était lié au nombre de logements vendus.

En 2010, Eiffage Construction et la Fondation décident conjointement d'y donner un nouvel élan en collaborant différemment, afin de mieux répondre aux besoins des structures d'accueil d'urgence. L'objectif était aussi d'impliquer davantage les collaborateurs d'Eiffage dans un projet qui ne se résumerait pas à l'octroi d'une aide financière.

Depuis 2010, chaque année, la Fondation Abbé-Pierre désigne un ou plusieurs sites qui nécessitent de fortes rénovations, et Eiffage Construction se charge en totalité des travaux de construction et/ou de réhabilitation. Une fois choisies, les différentes filiales locales d'Eiffage Construction travaillent avec les structures d'accueil d'urgence pour définir les travaux à réaliser. En outre, depuis 2013, Eiffage Construction organise au profit de la Fondation Abbé-Pierre un « concert solidaire » avec l'association « Saisons Solidarité ».

Eiffage, actif au sein des instances professionnelles

Eiffage est présent dans les instances professionnelles aux niveaux national et local (FNTP, FRTP, EGF BTP, Serce, Usirf, Unicem, UNPG, AFGC, CNCT, CIAN, Cetim, Construire Acier...). Il porte également des mandats de représentation de la profession, notamment au Medef et au sein du groupe Medef International.

Les représentants d'Eiffage participent notamment activement aux travaux des commissions techniques, prévention et développement durable. Ainsi, la présidence de la commission Environnement Usirf est actuellement assurée par le directeur général d'Eiffage Route.

Des partenariats avec les PME pour soutenir l'innovation

Conformément à sa politique Achats responsables, le Groupe s'engage à tenir compte des forces vives locales et régionales, notamment en faisant une place aux PME dans son sourcing.

Par ailleurs, pour accélérer l'innovation, Eiffage accroît son ouverture au monde de la recherche et des start-up⁽³⁸⁾. La direction du Développement durable et de l'Innovation transverse travaille en lien étroit avec des incubateurs clés qui soutiennent ces jeunes entreprises innovantes, tels Paris&Co ou Impulse Partners.

Agriculture urbaine, bouquet d'énergies nouvelles et renouvelables, optimisation des ressources dans les métiers de la maintenance, mesures et corrections en temps réel des consommations d'énergie, intégration des objets connectés urbains, solutions de parkings intelligents et partagés : les possibilités sont multiples, et de plus en plus interfaçables et duplicables.

Toujours dans une optique d'open innovation, le Groupe sollicite et répond aux demandes des fournisseurs comme des grands clients inscrits dans une démarche de co-innovation afin notamment de sélectionner et de tester de nouveaux matériaux et process.

L'aménagement de l'écoquartier Smartseille constitue ainsi un laboratoire dans lequel ont pu être déployées les solutions de deux start-up en matière de stationnement partagé et d'agriculture urbaine.

Dans les différentes entités du Groupe, des solutions innovantes variées sont régulièrement mises en œuvre sur la base de partenariats avec des start-up (comme l'offre de covoiturage par APRR). APRR est partenaire du laboratoire urbain collaboratif de Lyon Tubà pour mettre en commun des données avec d'autres sociétés de services afin de créer de la valeur dans la *smart city*.

Développer les partenariats et les actions de mécénat pour ancrer les projets dans les territoires

Acteurs économiques reconnus des territoires, les entreprises du Groupe sont engagées dans des partenariats et des actions de mécénat à vocation culturelle ou sociale. Ces actions sont souvent portées par la Fondation Eiffage en coordination étroite

avec les entités sur le terrain. D'autres initiatives sont plus ponctuelles et émergent des liens étroits entre les entités et leur écosystème local.

Dans le cadre d'une convention signée en 2015 avec le ministère de la Culture où la branche Construction s'est engagée à accueillir une œuvre d'art dans chaque nouvel immeuble livré, Eiffage Immobilier a organisé en 2017, lors de l'inauguration des bureaux de Chambéry (Savoie), une manifestation originale : ses invités ont pu assister à la création en public d'une œuvre par un artiste d'Aix-les-Bains, Robert di Credico.

APRR soutient divers événements et/ou structures présents sur des sites desservis par son réseau de manière à accroître son ancrage dans les territoires et auprès des populations. Ainsi, en 2017, APRR est devenue mécène du Centre national du costume de scène de Moulins, dans l'Allier. Ce site du centre de la France est accessible par l'autoroute A71 et a reçu une aide pour l'organisation de son exposition annuelle. Dans le même esprit, APRR a apporté son appui au club de basket Jeanne-d'Arc Vichy-Clermont Métropole (autoroutes A71 et A719) et au village de l'archéologie installé par l'Institut national de recherches archéologiques préventives (Inrap) au sein du Musée gallo-romain de Lyon (Rhône). AREA, quant à elle, a soutenu le festival de musique baroque de Valloire, en Savoie.

Pour leur part, Eiffage Immobilier et le Pavillon de l'Arsenal ont poursuivi la collaboration initiée en 2016 visant à cofinancer des projets d'exposition et d'édition sur la construction et l'urbanisme durables. Lieu unique pour la valorisation de la construction et de l'architecture, le Pavillon de l'Arsenal de Paris contribue au rayonnement et à la diffusion vers tous les publics de la connaissance de l'urbanisme et du patrimoine architectural de Paris et de la métropole parisienne en proposant un centre d'information sur l'histoire récente et l'actualité de l'urbanisme et de l'architecture de Paris et de la métropole parisienne.

En Afrique, la branche Infrastructures

noue fréquemment des relations avec des ONG afin de soutenir des projets de construction. Ainsi, au Togo en 2017, l'entreprise, en collaboration avec l'École des Ponts ParisTech et son ONG « Dévelop'Ponts », a fourni l'ensemble des matériaux nécessaires à la réalisation de salles de classe à Kpalimé, une ville de 100 000 habitants. Ce projet a permis de scolariser des enfants de moins de six ans qui ne l'étaient pas ou dans des conditions trop dangereuses. Le projet a été conduit par une ONG locale, AsofTogo. Les travaux ont mobilisé des petits artisans locaux, les habitants et les deux ONG togolaise et française.

Mobilisation exceptionnelle pour assurer la remise en place des services énergétiques et de télécommunications sur l'île de Saint-Martin, dans les Antilles

Les équipes locales d'Eiffage Énergie Systèmes se sont immédiatement mobilisées après le passage de l'ouragan Irma, qui a dévasté l'île de Saint-Martin les 5 et 6 septembre 2017. Dès le 11 septembre, six collaborateurs de Guadeloupe et de Martinique ont été acheminés sur l'île en hélicoptère pour une mission de six semaines pour le compte de l'opérateur caribéen Digicel afin de remettre les antennes en service à partir de sites provisoires, mission qui a pris fin en novembre 2017.

En parallèle, un collaborateur du service Génie électrique a été dépêché sur place dès le 14 septembre afin d'aider à la remise en service de l'aéroport de Grand-Case et

(38) Projet pilote I-Street: un partenariat avec la start-up OliKrom

Dans le cadre du projet pilote I-Street qui vise à créer des « Innovations systémiques au service des transitions écologiques et énergétiques dans les infrastructures routières de transport », porté par le Groupe, Eiffage Route a formalisé en avril 2017 un accord de collaboration stratégique avec la start-up bordelaise OliKrom, spécialiste des pigments intelligents.

Ce partenariat va permettre à Eiffage Route et à sa filiale AER, dédiée aux équipements routiers, de tester des marquages au sol innovants, visibles en toute circonstance et contributeurs à la sécurité. Le projet I-Street a été déclaré en novembre 2017 lauréat de l'appel à projets « Route du futur » opéré par l'Ademe.

de la sous-préfecture. Trois collaborateurs de l'entreprise étaient toujours sur les lieux fin février 2018 pour remettre en état l'électricité, la téléphonie et la climatisation. En outre, dans le cadre de son marché « tempêtes » avec EDF, adapté pour les circonstances, Eiffage Énergie Systèmes Guadeloupe a missionné sur réquisition préfectorale sept personnes de son service Réseaux dans l'île afin de redresser les lignes d'EDF, et ce dès le 16 septembre. Cet effectif a été porté à dix personnes à partir du 5 octobre. Des moyens matériels considérables ont été mobilisés pour cette intervention (dont notamment deux tonnes d'outillage et de matériel, deux fourgons-ateliers, deux nacelles, un camion grue, un tractopelle mais aussi 2 000 bouteilles d'eau, des réchauds ou encore des matelas gonflables). Fin février 2018, trois collaborateurs de l'entreprise œuvraient toujours aux côtés d'EDF dans le cadre de cette mission.

Eiffage Sénégal s'investit dans de nombreuses actions citoyennes dans les domaines de l'éducation ou du sport, ou par des dons de matériels, l'aide à la création d'entreprise ou le soutien financier de projets à vocation sociale ou environnementale : réhabilitation de salles de classe dans les écoles de Guédiawaye et du Centre de formation d'assistance sociale de Saint-Louis. En 2017, deux maternités ont été construites et/ou réhabilitées par Eiffage Sénégal avec des cofinancements français afin de donner aux femmes et aux familles des outils de soin et de santé performants.

Pour sa part, la Fondation Eiffage soutient des projets solidaires qui favorisent l'insertion socioprofessionnelle de personnes en difficulté. Elle développe des partenariats pluriannuels pour soutenir ces actions, par exemple avec Solidarités nouvelles face au chômage, qui accompagne près de 4 000 chercheurs d'emploi en France ; le réseau des Jardins de Cocagne, qui fait travailler 4 000 personnes en insertion sur des activités de maraîchage biologique ; l'association ATD Quart Monde, qui expérimente des entreprises exclusivement dédiées

aux chômeurs de longue durée ou l'association Passeport Avenir, qui accompagne des jeunes issus de milieux modestes grâce à des mentors bénévoles (salariés d'Eiffage). L'ensemble de ces actions renforce l'ancrage territorial du Groupe et ses relations avec les communautés locales. Depuis 2016, un nouveau partenariat a été conclu dans le domaine sociétal à travers une convention de mécénat « Fondation Insa Lyon-Eiffage-Institut Gaston-Berger » consacrée à la responsabilité sociétale de l'ingénieur. Dans ce cadre, Eiffage finance notamment la réalisation d'une thèse de doctorat en sociologie consacrée à la RSE et aux pratiques professionnelles qui participent à la transformation de l'activité de travail.

S'appuyer sur la politique d'achat du Groupe pour intégrer le développement durable dans les critères de choix

Les achats du Groupe sont très variés et répartis de la manière suivante :

- la sous-traitance, les prestations et la main-d'œuvre représentent 52 % des dépenses 2017 sur le montant global ;
- l'autre moitié est répartie entre :
 - les fournitures, les matériels, les matériels (pour 37 %) ;
 - les frais généraux, l'énergie et les fluides, l'immobilier, l'informatique et les télécommunications pour environ 10 %.

Dans le cadre du plan stratégique Horizon 2020 d'Eiffage, la direction Achats a défini sa feuille de route, dont les axes principaux de travail sont :

- renforcer le management de la relation fournisseurs :
 - identifier les fournisseurs stratégiques des métiers et établir une relation privilégiée ;
 - intégrer les fournisseurs dans des programmes de SRM (*supplier relationship management*) ;
 - impliquer des sponsors des directions opérationnelles dans la relation ;
- impliquer les fournisseurs et les achats

dans l'innovation :

- avoir un système de management partagé de l'open innovation défini avec la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse ;
- favoriser la collaboration avec des start-up ;
- capter et diffuser les innovations fournisseurs mises en pratique sur le terrain ;
- organiser des challenges fournisseurs autour de thèmes d'innovation ;
- favoriser l'évolution des collaborateurs :
 - pour l'ensemble de l'organisation Achats : encadrer les descriptifs de poste, leur donner de la visibilité et faire de même pour les évolutions ;
 - former l'ensemble des exploitants aux « basiques achats » ;
 - favoriser l'implication des acheteurs dans les projets transverses et le compagnonnage ;
 - poursuivre les formations et l'intégration des nouveaux acheteurs : en 2017, un module spécifique d'intégration des nouveaux acheteurs a été mis en place, ainsi que le module sur la sécurisation des relations fournisseurs du master Spé' Achats de l'Université Eiffage ;
 - faciliter le travail des opérationnels, en mettant en place des outils de communication achat (accès aux contrats cadres, à l'annuaire des acheteurs par famille et région...).

Achats responsables

La politique des achats responsables, construite en collaboration avec les responsables environnement du Groupe, est déployée pour des catégories de produits comme les fournitures de bureau, la téléphonie, les déchets, les bases vie ou encore les vêtements de travail.

Impressions et consommation de papier

En 2015, la direction Achats a mené une action spécifique sur la thématique de l'impression et de la consommation de papier. L'objectif de réduction de 44 % de la masse des impressions du Groupe vise à inciter les collaborateurs à rationaliser leur comportement face à cet acte quotidien qui semble anodin mais peut représenter une

source d'économies importante. Depuis 2016, Clemessy et APRR ont atteint leur objectif cible de 44 % d'économie d'impression.

Émissions carbone

La réduction des émissions carbone des déplacements des collaborateurs reste un autre axe fort des plans de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe et des branches. Les achats participent à cet objectif en prenant part au projet eMat (cf. p. 176) et en actualisant régulièrement la grille des véhicules particuliers et des véhicules électriques qui prend en compte les moyennes des émissions de CO₂. Par ailleurs, la flotte compte actuellement 70 véhicules électriques.

Gestion des déchets

De nouveaux contrats ont été mis en place sur la famille des déchets pour 2017-2018. La direction des Achats propose ainsi à l'ensemble du Groupe des fournisseurs référencés par typologie de déchets, tout en renforçant l'exigence en matière de traçabilité et de reporting.

Une cartographie dynamique en ligne permet à l'ensemble des collaborateurs concernés de visualiser les sites des prestataires par type de déchets, et facilite ainsi le travail des équipes sur le terrain pour leur choix fournisseur.

Intégrer dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants leurs responsabilités sociales et environnementales

Charte d'engagement des Achats

La charte d'engagement des Achats est mise à jour régulièrement. Elle met en exergue des aspects spécifiques liés aux pratiques de la fonction achat, les règles de comportement et les standards d'éthique, ainsi que les attentes d'Eiffage vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants.

Couverture contractuelle

La direction Achats du Groupe maintient son objectif de 50 % de couverture des fournisseurs sous contrat-cadre, notamment grâce à l'application de sa nouvelle stratégie Groupe.

Esat

Les acheteurs sont également sensibilisés à l'emploi de travailleurs handicapés, notamment dans le secteur protégé. Ainsi, Eiffage confie à près de 100 Esat une partie de la sous-traitance pour l'entretien des bâtiments et des espaces verts, ou encore le service nettoyage de locaux.

RSE

Tous les contrats signés par nos fournisseurs comportent des clauses de RSE rappelant qu'Eiffage a adhéré au Global Compact et demande à ses fournisseurs d'en respecter les principes.

Alerte fraudes

Afin de sensibiliser les fournisseurs aux risques de fraude et d'usurpation d'identité à la commande d'achat, un message d'alerte a été mis en ligne sur le site internet d'Eiffage.

En ce qui concerne la prévention du travail illégal, Eiffage s'inscrit en France dans le cadre des démarches mises en œuvre par la branche professionnelle en respectant notamment la « Charte des bonnes pratiques du BTP » en matière de sous-traitance et de lutte contre le travail illégal. Par ailleurs, la formation « Essentiel Sous-traitance » de l'Université Eiffage présente les formalités légales et les recommandations pratiques à suivre pour ne pas s'exposer au travail illégal.

Nos engagements pour des pratiques professionnelles loyales et responsables

Actions engagées pour prévenir la corruption

Le groupe Eiffage s'est doté depuis de nombreuses années de règles de fonctionnement éthiques, tant internes qu'externes, à appliquer par les parties prenantes concernées, dont, en tout premier lieu, les collaborateurs du Groupe. Ces engagements visent à susciter un comportement in-

tègre et respectueux de la législation dans toutes ses composantes et sur l'ensemble des territoires où le Groupe est présent. Ils traduisent également sa volonté de développer la confiance de ses clients et partenaires et leur fidélité.

Dans un environnement toujours plus exigeant de transparence et de précision, le Code de conduite a en particulier pour objet de définir et d'illustrer les différents types de comportements à proscrire, susceptibles de caractériser, dans le cadre des activités du Groupe, les faits les plus graves qui puissent être commis, afin de mieux en prévenir la survenance, et ce conformément aux législations en vigueur.

Les règles édictées dans le Code de conduite visent principalement à prévenir et à prohiber les comportements anticoncurrentiels ainsi que les délits de favoritisme, de corruption et de trafic d'influence. Elles concernent également le blanchiment et les situations de conflit d'intérêts.

Eiffage dispose en outre d'un dispositif d'alerte éthique qui permet à tout salarié ayant connaissance de comportements anticoncurrentiels, de faits de corruption ou d'abus de confiance de les signaler aux instances dirigeantes. Les procédures mises en place par le Groupe offrent des moyens concrets pour maîtriser le risque de pratiques irrégulières qui peuvent constituer une véritable atteinte à l'image et à la réputation de l'entreprise. Disposant d'un champ restreint, il reste très encadré par des conditions de mise en œuvre strictes qui garantissent aux salariés le respect de leur liberté et de leurs droits fondamentaux, et écartent toute dénonciation anonyme.

Plan de vigilance

Au titre de la nouvelle loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères, le Groupe a lancé plusieurs actions complémentaires afin d'élaborer un plan de vigilance cohérent et partagé au sein des différentes entités constitutives du Groupe :

→ un comité « Gouvernance de la conformité » réunissant différentes fonctions de l'entreprise directement impactées et

représentant l'ensemble des branches d'activité autour du directeur financier du Groupe a été mis en place fin 2017;

→ une actualisation du Code de conduite a été rédigée en 2017 et est en cours de consultation auprès des instances représentatives du personnel, avant diffusion au sein du Groupe. Le dispositif d'alerte professionnelle a été adapté. Ces éléments ont été, dans un premier temps, actualisés sur le périmètre de la loi Sapin 2 et permettent d'ores et déjà de répondre à certaines obligations de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères. Si nécessaire, une nouvelle actualisation sera réalisée en 2018;

→ le processus d'évaluation des fournisseurs et des sous-traitants est lui aussi retravaillé afin de proposer une démarche modulable selon le type d'achat concerné;

→ enfin, une analyse de matérialité à l'échelle du Groupe a été lancée au second semestre 2017, avec des résultats exploitables à partir de juin 2018. À ce stade, la démarche n'a pas mis en évidence d'enjeux qui n'auraient pas été identifiés jusque-là par le Groupe et qui ne seraient pas mentionnés dans le rapport RSE ou dans le chapitre « gestion des risques » du rapport de gestion.

Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Les impacts des activités des entreprises du Groupe sur la santé et la sécurité des consommateurs sont de deux ordres : directs pour APRR et AREA, qui gèrent la sécurité des clients sur leur réseau routier, plus indirects pour les autres branches liées à l'énergie, à la construction et aux infrastructures.

Assurer la sécurité de l'utilisateur est au cœur des politiques d'APRR et d'AREA⁽³⁹⁾. Cet objectif majeur se décline au travers d'actions contribuant à une maîtrise partagée des risques : aménagements de sécurité, animations attractives sur les aires pour inciter les conducteurs à s'arrêter plus souvent et plus longtemps, lutte contre la somnolence avec l'aménagement de salles de repos ou partenariat avec des hôtels pour

les siestes, journées sécurité organisées avec la Gendarmerie nationale.

De même, la section de l'A75 concédée récemment à APRR dispose déjà d'un ensemble complet d'équipements de sécurité : six caméras de surveillance, cinq boucles de comptage de trafic, deux panneaux à message variable. La continuité du bon fonctionnement de ces équipements est vérifiée lors de la reprise d'exploitation. De nouveaux équipements vont venir compléter : création de « garages techniques » tous les 500 mètres pour la mise en sécurité des équipes d'intervention, marquage spécial lorsque les bandes d'arrêt d'urgence sont « réduites » et marquages au sol spécifiques avec renforcement de la signalisation pour lutter contre les contresens.

Détection des véhicules signalés à contresens

En France, chaque année, près de 400 véhicules sont signalés à contresens sur autoroute – un fléau pour la sécurité. APRR et AREA, en partenariat avec l'Asfa et Autoroute Info, activent un dispositif d'informations croisées afin de prévenir le plus tôt possible les autorités et les usagers (grâce aux panneaux d'information, à la radio et aux applications digitales).

En parallèle, les expérimentations d'outils de détection des véhicules à contresens se poursuivent. Sur le réseau AREA, un site supplémentaire (bifurcation A43/A432 dans le Rhône) a été mis en exploitation en 2017; trois autres sites ont été équipés et seront mis en exploitation en février 2018; le septième et dernier site du programme AREA sera équipé et mis en exploitation en 2018. Pour APRR, le programme de déploiement va débiter en 2018 – un total de 21 sites étant à équiper dans les prochaines années.

APRR et AREA mènent également une démarche d'amélioration continue de la maîtrise des risques routiers. La gestion du trafic et les interventions des secours sont coordonnées par les postes de commandement centraux, joignables 24h/24 par les bornes d'appel ou l'application smartphone SOS Autoroute. Une attention

particulière est portée aux tunnels⁽⁴⁰⁾, avec la mise en place de dispositifs de sécurité et de procédures spécifiques.

Le réseau APRR-AREA étant situé dans des zones climatiques très exposées, les deux sociétés déploient chaque année leur dispositif de viabilité hivernale afin d'assurer la qualité de service et la sécurité des clients en dépit des aléas météorologiques. La qualité de la prévision étant fondamentale pour anticiper, APRR et AREA disposent d'un réseau de stations météorologiques et de capteurs installés dans les chaussées. Les données ainsi collectées sont couplées aux observations directes effectuées par les agents autoroutiers et aux prévisions des acteurs référents tels que Météo France.

⁽³⁹⁾ Une campagne de communication efficace pour renforcer la sécurité routière sur le réseau APRR-AREA

En 2017, APRR et AREA ont poursuivi une action de communication intensive vis-à-vis des clients sur la sécurité routière lancée en 2015. Le concept de ce plan de communication est fondé sur le message « L'autoroute est la route la plus sûre ». La campagne illustre régulièrement et sur de nombreux supports (radio, livret, affiche, set de table...) les bons comportements et les bons réflexes ainsi que le lien avec la sécurité routière. Il s'agit de rendre le voyage sur autoroute toujours plus agréable et de communiquer positivement sur la contribution de chacun à la sécurité. Cette campagne est déclinée à travers plusieurs thématiques : les bons comportements en hiver, les inattentions et distractions dangereuses, l'hypovigilance et la ceinture de sécurité.

⁽⁴⁰⁾ Un exercice incendie inédit au tunnel du Mont-Sion pour mesurer l'accessibilité des infrastructures d'évacuation pour les personnes à mobilité réduite

Sur l'A41 sur l'axe Annecy-Genève s'est déroulé un premier essai incendie dans le tunnel du Mont-Sion (Haute-Savoie), où des personnes handicapées mimaient des victimes. Réalisé en collaboration avec l'Association des paralysés de France, cet exercice a permis de renforcer l'efficacité des dispositifs opérationnels. Pour cette opération, 110 personnes ont été mobilisées : riverains jouant les victimes, pompiers, gendarmes, personnel AREA. La Croix-Rouge française, également partenaire du test, a mis en place un hôpital de campagne gonflable. L'exercice a démontré que les infrastructures d'évacuation étaient bien adaptées aux personnes à mobilité réduite.

Les deux entreprises misent sur les nouvelles technologies d'information pour améliorer et faciliter la communication avec les usagers. En 2017, un dispositif d'alerte de fortes chutes de neige a été déployé sur le réseau d'Annecy (Haute-Savoie). Il combine e-mails, SMS et tweets. Des mails d'alerte sont envoyés la veille des fortes chutes à 45 000 clients télépéage. Ainsi, les informations concernant les conditions de trafic, la météo ou les accidents sont transmises en temps réel. Un service de « SMS dépannage » est également disponible sur le réseau APRR afin d'informer le client directement et simplement pendant la gestion d'un incident. Le partenariat noué avec la Croix-Rouge pour accompagner et prendre en charge les clients en cas de météo extrême complète le dispositif de sécurité et de protection des usagers.

Fiabilité des constructions et sécurité des installations

Pour les autres activités du Groupe, les consommateurs bénéficient *in fine* de la fiabilité des constructions et de la sécurité des installations qu'ils fréquentent sans pour autant en être les commanditaires. Eiffage s'attache à rendre plus sûrs ses sites comme ses chantiers ainsi que les installations qu'il construit par l'emploi de matériaux plus vertueux, les démarches d'éco-conception de ses branches, la réduction des impacts et des nuisances de ses activités – y compris industrielles.

D'une manière plus large, Eiffage promeut, à travers l'offre de ville durable « à la française » incarnée par le projet Astainable® mais aussi dans le cadre des chantiers Smartseille (à Marseille) ou Brazza (à Bordeaux), la primauté de l'usage et de la qualité de vie et les nouvelles technologies au service des habitants. La ville durable vise à placer au cœur de la démarche la qualité de vie des habitants et non la promotion de solutions techniques pour elles-mêmes. L'adaptation de la réponse urbaine aux défis du développement durable doit nécessairement intégrer la dimension comportementale et le choix de solutions favorisant la cohésion sociale.

Annexes

Correspondance des principes du Global Compact avec les réponses d'Eiffage

Principes du Global Compact		Réponse Eiffage	Pages
Droits de l'Homme	1	Promouvoir et respecter les droits de l'Homme reconnus au plan international	Stratégie, valeurs et organisation / Une charte commune, des valeurs partagées / Une démarche RSE conforme aux standards internationaux 147
			Développer le capital humain du Groupe / Emploi – Dialogue social – Prévention sécurité – Formation – Égalité des chances 149
			Cahier Éthique & Engagements Site internet
	2	S'assurer de ne pas se faire complice de violations de droits fondamentaux	Stratégie, valeurs et organisation / Une charte commune, des valeurs partagées 147
		Cahier Éthique & Engagements Site internet	
Normes de travail	3	Faire respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective au droit à la négociation collective	Stratégie, valeurs et organisation / Une charte commune, des valeurs partagées 147
			Développer le capital humain du Groupe / Dialogue social 149
			Cahier Éthique & Engagements Site internet
	4	Soutenir l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire	Stratégie, valeurs et organisation / Une charte commune, des valeurs partagées 147
			Cahier Éthique & Engagements Site internet
	5	Soutenir l'abolition effective du travail des enfants	Stratégie, valeurs et organisation / Une charte commune, des valeurs partagées 147
		Cahier Éthique & Engagements Site internet	
6	Éliminer la discrimination en matière d'emploi et d'exercice d'une profession	Stratégie, valeurs et organisation / Une charte commune, des valeurs partagées 147	
		Développer le capital humain du Groupe / Emploi – Égalité des chances 160	
		Cahier Éthique & Engagements Site internet	
Environnement	7	Promouvoir une approche fondée sur le principe de précaution pour les grands enjeux environnementaux	Stratégie, valeurs et organisation / La stratégie développement durable du Groupe 146
			Réduire l'empreinte environnementale / Organisation – Préserver les ressources et contribuer à l'économie circulaire – Réduire l'empreinte énergie-carbone – Préserver la biodiversité 165
			Cahier Éthique & Engagements Site internet
	8	Prendre des initiatives en faveur de pratiques environnementales plus responsables	Réduire l'empreinte environnementale / Organisation – Préserver les ressources et contribuer à l'économie circulaire – Réduire l'empreinte énergie-carbone – Préserver la biodiversité 165
			Élargir l'empreinte sociétale / S'appuyer sur la politique d'achat pour intégrer le développement durable dans les critères de choix 197
		Cahier Éthique & Engagements Site internet	
9	Encourager la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	Réduire l'empreinte environnementale / Organisation – Préserver les ressources et contribuer à l'économie circulaire – Réduire l'empreinte énergie-carbone – Préserver la biodiversité 165	
		Cahier Éthique & Engagements Site internet	
Lutte contre la corruption	10	Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds	Élargir l'empreinte sociétale / Engagements pour des pratiques professionnelles loyales et responsables 198
			Cahier Éthique & Engagements Site internet

Reporting quantitatif concernant les informations sociales

Tableau n° 1 :
Effectifs au 31/12/2017

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Effectif total Cadres	2015	2 499	2 715	3 518	538	81	276	9 627
	2016	2 513	2 685	3 512	531	81	345	9 667
	2017	2 618	2 828	3 661	520	76	347	10 050
Effectif total Etam	2015	1 755	4 691	8 063	1 848	134	99	16 590
	2016	1 629	4 558	8 002	1 826	161	191	16 367
	2017	1 653	4 541	8 207	1 808	165	216	16 590
Effectif total Ouvriers	2015	5 106	9 716	8 421	1 394	0	0	24 637
	2016	4 701	9 272	8 041	1 343	48	0	23 405
	2017	4 398	8 988	7 847	1 279	51	0	22 563
Effectif total	2015	9 360	17 122	20 002	3 780	215	375	50 854
	2016	8 843	16 515	19 555	3 700	290	536	49 439
	2017	8 669	16 357	19 715	3 607	292	563	49 203
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Effectif total Cadres	2015	407			131		846	
	2016	405			126		850	
	2017	399			121		904	
Effectif total Etam	2015	1 458			390		1 906	
	2016	1 445			381		1 966	
	2017	1 439			369		2 063	
Effectif total Ouvriers	2015	833			561		854	
	2016	807			536		797	
	2017	770			509		812	
Effectif total	2015	2 698			1 082		3 606	
	2016	2 657			1 043		3 613	
	2017	2 608			999		3 779	
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Effectif total	2015	3 515	3 383	2 386	826	914	1 185	703
	2016	3 724	3 196	2 296	800	736	975	389
	2017	3 994	3 393	3 090	822	637	1 764	462

Autres Europe : Angleterre, Italie, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suisse. Autres International : Canada, Colombie, Inde
93 % des effectifs hors France sont pris en compte dans le reporting.

Tableau n°2 :
Embauches et licenciements

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Embauches CDD + CDI Cadres	2015	219	195	301	5	6	9	735
	2016	287	281	359	10	8	35	980
	2017	379	422	486	7	3	35	1 332
Taux d'embauches CDD + CDI Cadres femmes	2015	26,03 %	19,49 %	14,95 %	0,00 %	16,67 %	44,44 %	19,73 %
	2016	28,22 %	18,51 %	16,71 %	50,00 %	25,00 %	40,00 %	21,84 %
	2017	31,13 %	22,04 %	16,26 %	57,14 %	0,00 %	42,86 %	23,20 %
Embauches CDD + CDI Etam	2015	185	356	597	71	25	3	1 237
	2016	208	512	765	75	42	36	1 638
	2017	294	640	1 089	99	27	34	2 183
Taux d'embauches CDD + CDI Etam femmes	2015	45,95 %	30,90 %	20,60 %	38,03 %	16,00 %	66,67 %	28,38 %
	2016	41,35 %	29,49 %	17,12 %	36,00 %	26,19 %	44,44 %	25,76 %
	2017	35,37 %	28,91 %	17,26 %	45,45 %	25,93 %	32,35 %	24,74 %
Embauches CDD + CDI Ouvriers	2015	62	432	521	72	0	0	1 087
	2016	59	655	723	76	51	0	1 564
	2017	124	865	1 010	65	5	0	2 069
Taux d'embauches CDD + CDI Ouvriers femmes	2015	1,61 %	2,08 %	0,96 %	12,50 %	SO	SO	2,21 %
	2016	1,69 %	0,92 %	1,24 %	6,58 %	0,00 %	SO	1,34 %
	2017	1,61 %	1,04 %	1,98 %	9,23 %	20,00 %	SO	1,84 %
Embauches CDD + CDI	2015	466	983	1 419	148	31	12	3 059
	2016	554	1 448	1 847	161	101	71	4 182
	2017	797	1 927	2 585	171	35	69	5 584
Embauches Jeunes de moins de 26 ans	2015	249	497	537	76	4	4	1 367
	2016	257	609	730	70	34	31	1 731
	2017	346	748	967	75	14	32	2 182
Embauches Seniors (≥ à 50 ans)	2015	23	73	124	6	0	1	227
	2016	30	105	155	13	5	5	313
	2017	42	136	213	21	3	4	419
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2015	328	648	429	18	4	7	1 434
	2016	248	684	342	21	7	5	1 307
	2017	245	531	359	19	3	4	1 161

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)				
Embauches CDD + CDI Cadres	2015	2	3	57				
	2016	8	2	65				
	2017	5	2	109				
Taux d'embauches CDD + CDI Cadres femmes	2015	0,00 %	0,00 %	8,77 %				
	2016	38,00 %	100 %	6,15 %				
	2017	60,00 %	50,00 %	17,43 %				
Embauches CDD + CDI Etam	2015	43	28	121				
	2016	62	13	149				
	2017	78	21	241				
Taux d'embauches CDD + CDI Etam femmes	2015	37,21 %	39,29 %	16,78 %				
	2016	38,71 %	23,08 %	16,78 %				
	2017	44,87 %	47,62 %	12,45 %				
Embauches CDD + CDI Ouvriers	2015	46	26	76				
	2016	38	38	97				
	2017	33	32	160				
Taux d'embauches CDD + CDI Ouvriers femmes	2015	19,57 %	0,00 %	0,00 %				
	2016	13,16 %	0,00 %	1,03 %				
	2017	9,09 %	9,00 %	3,75 %				
Embauches CDD + CDI	2015	91	57	254				
	2016	108	53	311				
	2017	116	55	510				
Embauches Jeunes de moins de 26 ans	2015	52	24	124				
	2016	58	12	127				
	2017	57	18	206				
Embauches Seniors (≥ à 50 ans)	2015	2	4	18				
	2016	7	6	29				
	2017	17	4	44				
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2015	11	7	36				
	2016	16	5	30				
	2017	10	9	22				
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Embauches CDD + CDI	2015	502	308	839	127	87	751	153
	2016	600	370	1 084	184	63	806	80
	2017	802	447	1 992	209	71	880	367
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2015	105	199	81	94	32	0	5
	2016	134	244	50	44	10	0	11
	2017	135	246	89	44	49	0	14

Tableau n°3 :
Stagiaires et alternants

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Nombre de tuteurs en exercice	2015	244	968	957	223	51	0	2 443
	2016	213	882	897	166	52	0	2 210
	2017	339	860	940	260	51	0	2 450
Nombre de stagiaires accueillis dans l'année	2015	676	745	1 193	85	17	18	2 734
	2016	692	740	1 186	85	12	24	2 739
	2017	769	702	1 213	80	7	32	2 803
Nombre d'alternants présents au 31/12	2015	211	591	689	106	10	3	1 610
	2016	180	655	769	109	14	8	1 735
	2017	233	725	880	122	15	14	1 989
Nombre d'alternants accueillis dans l'année	2015	360	982	1 128	160	10	11	2 651
	2016	299	961	1 126	186	20	11	2 603
	2017	328	1 105	1 312	204	24	20	2 993
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Nombre de tuteurs en exercice	2015	166			57		222	
	2016	117			49		219	
	2017	220			40		181	
Nombre de stagiaires accueillis dans l'année	2015	78			7		189	
	2016	80			5		197	
	2017	74			6		204	
Nombre d'alternants présents au 31/12	2015	78			28		171	
	2016	90			19		158	
	2017	98			24		178	
Nombre d'alternants accueillis dans l'année	2015	117			43		255	
	2016	146			40		241	
	2017	166			38		255	

Tableau n° 4 :
Rémunérations brutes hors absences (moyenne annuelle en euros)

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Cadres femmes	2015	47 950	48 585	46 336	53 414	51 367	60 200	48 847
	2016	47 996	48 727	47 620	54 288	49 166	59 130	49 485
	2017	47 836	48 009	48 245	54 786	51 870	57 358	49 329
Cadres hommes	2015	62 039	62 272	55 150	65 791	71 042	92 254	60 442
	2016	61 339	61 889	56 096	66 525	67 842	88 262	60 565
	2017	61 250	62 614	56 862	66 683	70 502	91 284	61 136
Cadres	2015	59 414	60 251	54 047	62 196	66 764	83 136	58 566
	2016	58 797	59 987	55 049	62 937	64 355	78 700	58 750
	2017	58 469	60 355	55 788	63 093	66 593	79 902	59 101
Etam femmes	2015	29 937	29 413	28 320	31 730	27 980	33 722	29 552
	2016	29 974	29 878	28 812	31 964	28 849	32 148	29 949
	2017	30 491	30 125	29 306	32 622	28 923	31 455	30 404
Etam hommes	2015	35 529	35 843	33 303	35 182	30 964	36 782	34 419
	2016	35 629	36 356	33 625	35 680	30 301	35 390	34 745
	2017	35 883	36 815	34 067	36 141	30 951	34 185	35 137
Etam	2015	33 493	34 399	32 348	33 586	29 691	35 958	33 201
	2016	33 508	34 945	32 736	33 945	29 820	33 993	33 559
	2017	33 866	35 372	33 220	34 500	30 354	32 773	33 985
Ouvriers femmes	2015	22 125	23 493	22 408	31 024	SO	SO	28 447
	2016	22 622	23 564	23 019	31 257	SO	SO	28 718
	2017	22 630	23 749	23 307	32 227	SO	SO	29 364
Ouvriers hommes	2015	29 974	27 397	27 190	31 127	SO	SO	28 008
	2016	30 445	28 441	27 592	30 732	23 799	SO	28 643
	2017	30 755	29 018	27 959	31 582	29 324	SO	29 095
Ouvriers	2015	29 931	27 379	27 129	31 092	SO	SO	28 018
	2016	30 399	28 419	27 535	30 897	23 799	SO	28 645
	2017	30 702	28 993	27 903	31 776	29 198	SO	29 102

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
Cadres femmes	2015	53 292	53 800	45 019
	2016	55 120	51 519	46 712
	2017	55 566	52 168	46 148
Cadres hommes	2015	65 785	65 812	53 112
	2016	67 004	65 003	54 721
	2017	66 265	68 037	55 523
Cadres	2015	62 161	62 305	52 343
	2016	63 493	61 145	53 968
	2017	63 018	63 339	54 579
Etam femmes	2015	31 071	34 348	29 656
	2016	31 152	35 120	30 136
	2017	31 604	36 706	30 585
Etam hommes	2015	34 004	39 921	33 237
	2016	34 427	40 658	33 510
	2017	34 838	41 212	34 404
Etam	2015	32 649	37 330	32 681
	2016	32 901	38 047	32 998
	2017	33 325	39 138	33 850
Ouvriers femmes	2015	29 603	32 997	22 335
	2016	29 859	33 189	23 325
	2017	30 786	34 127	23 892
Ouvriers hommes	2015	30 546	32 147	25 273
	2016	30 193	31 689	25 479
	2017	30 795	33 041	26 134
Ouvriers	2015	30 252	32 456	25 237
	2016	30 095	32 213	25 453
	2017	30 793	33 417	26 102

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
Cadres femmes	2015	53 292	53 800	45 019
	2016	55 120	51 519	46 712
	2017	55 566	52 168	46 148
Cadres hommes	2015	65 785	65 812	53 112
	2016	67 004	65 003	54 721
	2017	66 265	68 037	55 523
Cadres	2015	62 161	62 305	52 343
	2016	63 493	61 145	53 968
	2017	63 018	63 339	54 579
Etam femmes	2015	31 071	34 348	29 656
	2016	31 152	35 120	30 136
	2017	31 604	36 706	30 585
Etam hommes	2015	34 004	39 921	33 237
	2016	34 427	40 658	33 510
	2017	34 838	41 212	34 404
Etam	2015	32 649	37 330	32 681
	2016	32 901	38 047	32 998
	2017	33 325	39 138	33 850
Ouvriers femmes	2015	29 603	32 997	22 335
	2016	29 859	33 189	23 325
	2017	30 786	34 127	23 892
Ouvriers hommes	2015	30 546	32 147	25 273
	2016	30 193	31 689	25 479
	2017	30 795	33 041	26 134
Ouvriers	2015	30 252	32 456	25 237
	2016	30 095	32 213	25 453
	2017	30 793	33 417	26 102

Tableau n° 5 :
Organisation du temps de travail

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Taux de salariés Cadres hommes à temps partiel	2015	0,49 %	0,43 %	0,62 %	0,79 %	0,00 %	1,54 %	0,56 %
	2016	0,55 %	0,26 %	0,65 %	0,54 %	0,00 %	1,30 %	0,52 %
	2017	0,49 %	0,34 %	0,69 %	1,11 %	0,00 %	1,30 %	0,57 %
Taux de salariés Cadres femmes à temps partiel	2015	7,48 %	6,20 %	6,47 %	12,03 %	0,00 %	4,94 %	7,12 %
	2016	7,55 %	5,03 %	7,16 %	12,58 %	0,00 %	4,39 %	7,03 %
	2017	6,34 %	4,63 %	5,39 %	11,80 %	0,00 %	3,42 %	5,90 %
Taux de salariés Cadres à temps partiel	2015	1,80 %	1,29 %	1,36 %	4,09 %	0,00 %	2,54 %	1,69 %
	2016	1,95 %	0,97 %	1,45 %	4,14 %	0,00 %	2,32 %	1,61 %
	2017	1,76 %	1,03 %	1,28 %	4,42 %	0,00 %	2,02 %	1,51 %
Taux de salariés Etam hommes à temps partiel	2015	0,37 %	0,38 %	0,93 %	1,53 %	4,49 %	0,00 %	0,78 %
	2016	0,60 %	0,42 %	0,95 %	1,25 %	2,75 %	1,06 %	0,81 %
	2017	0,29 %	0,31 %	0,95 %	1,26 %	2,54 %	0,97 %	0,75 %
Taux de salariés Etam femmes à temps partiel	2015	12,86 %	9,66 %	16,29 %	13,00 %	15,56 %	10,00 %	13,39 %
	2016	12,90 %	9,38 %	16,03 %	12,14 %	15,38 %	7,22 %	12,92 %
	2017	11,58 %	9,04 %	15,49 %	11,72 %	12,77 %	8,85 %	12,36 %
Taux de salariés Etam à temps partiel	2015	5,07 %	2,43 %	3,93 %	6,93 %	8,21 %	3,03 %	3,99 %
	2016	5,34 %	2,37 %	3,76 %	6,41 %	6,83 %	4,19 %	3,86 %
	2017	4,48 %	2,20 %	3,58 %	6,19 %	5,45 %	5,09 %	3,62 %
Taux de salariés Ouvriers hommes à temps partiel	2015	0,30 %	0,32 %	0,76 %	4,51 %	SO	SO	0,63 %
	2016	0,26 %	0,30 %	0,69 %	4,10 %	SO	SO	0,58 %
	2017	0,30 %	0,35 %	0,71 %	4,20 %	SO	SO	0,62 %
Taux de salariés Ouvriers femmes à temps partiel	2015	16,13 %	26,92 %	20,17 %	34,71 %	SO	SO	30,76 %
	2016	18,75 %	26,53 %	25,00 %	35,15 %	SO	SO	31,90 %
	2017	9,68 %	27,66 %	23,89 %	35,52 %	SO	SO	31,24 %
Taux de salariés Ouvriers à temps partiel	2015	0,39 %	0,46 %	1,04 %	14,99 %	SO	SO	1,47 %
	2016	0,38 %	0,44 %	1,02 %	14,30 %	SO	SO	1,42 %
	2017	0,36 %	0,49 %	1,04 %	13,92 %	SO	SO	1,42 %
Taux de salariés à temps partiel	2015	1,65 %	1,13 %	2,26 %	9,50 %	5,12 %	2,67 %	2,32 %
	2016	1,74 %	1,06 %	2,22 %	8,95 %	3,79 %	2,99 %	2,27 %
	2017	1,57 %	1,06 %	2,15 %	8,68 %	3,08 %	3,20 %	2,18 %

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Taux de salariés Cadres hommes à temps partiel	2015	0,70 %			1,08 %		0,39 %	
	2016	0,71 %			0,00 %		0,39 %	
	2017	1,45 %			0,00 %		0,50 %	
Taux de salariés Cadres femmes à temps partiel	2015	14,17 %			5,26 %		8,33 %	
	2016	13,11 %			10,81 %		11,54 %	
	2017	11,29 %			13,51 %		6,00 %	
Taux de salariés Cadres à temps partiel	2015	4,67 %			2,29 %		1,18 %	
	2016	4,44 %			3,17 %		1,41 %	
	2017	4,51 %			4,13 %		1,11 %	
Taux de salariés Etam hommes à temps partiel	2015	1,43 %			1,91 %		0,69 %	
	2016	0,92 %			2,51 %		0,78 %	
	2017	0,93 %			2,48 %		1,08 %	
Taux de salariés Etam femmes à temps partiel	2015	12,94 %			13,26 %		22,98 %	
	2016	12,01 %			12,64 %		22,08 %	
	2017	11,66 %			11,98 %		21,43 %	
Taux de salariés Etam à temps partiel	2015	6,86 %			7,18 %		4,30 %	
	2016	6,16 %			7,35 %		4,12 %	
	2017	6,05 %			6,78 %		4,12 %	
Taux de salariés Ouvriers hommes à temps partiel	2015	1,40 %			9,73 %		1,30 %	
	2016	1,23 %			8,96 %		1,14 %	
	2017	1,24 %			9,40 %		1,13 %	
Taux de salariés Ouvriers femmes à temps partiel	2015	18,32 %			54,05 %		9,09 %	
	2016	20,00 %			53,23 %		11,11 %	
	2017	20,29 %			52,11 %		7,14 %	
Taux de salariés Ouvriers à temps partiel	2015	6,72 %			27,27 %		1,41 %	
	2016	6,82 %			25,56 %		1,25 %	
	2017	6,36 %			25,34 %		1,23 %	
Taux de salariés à temps partiel	2015	6,49 %			17,01 %		2,88 %	
	2016	6,10 %			16,20 %		2,85 %	
	2017	5,90 %			15,92 %		2,78 %	
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Taux de salariés à temps partiel	2015	4,18 %	8,10 %	4,40 %	1,09 %	1,42 %	0,00 %	0,14 %
	2016	5,75 %	7,82 %	3,31 %	1,88 %	2,04 %	0,00 %	0,00 %
	2017	4,61 %	7,84 %	2,59 %	1,34 %	2,20 %	0,00 %	0,22 %

**Tableau n° 6 :
Absentéisme**

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Taux d'absentéisme net	2015	6,50 %	6,80 %	5,71 %	5,47 %	3,80 %	3,24 %	6,18 %
	2016	6,78 %	7,13 %	5,77 %	5,24 %	2,60 %	3,55 %	6,33 %
	2017	7,07 %	7,01 %	5,75 %	5,82 %	3,29 %	2,90 %	6,36 %
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Taux d'absentéisme net	2015	5,04 %			6,53 %		4,06 %	
	2016	4,81 %			6,34 %		4,10 %	
	2017	5,82 %			5,83 %		3,87 %	
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Taux d'absentéisme net	2015	5,69 %	8,33 %	3,04 %	6,68 %	1,61 %	0,78 %	NC
	2016	6,91 %	7,25 %	4,18 %	8,25 %	4,17 %	0,75 %	3,53 %
	2017	6,50 %	5,89 %	3,72 %	6,06 %	3,27 %	0,92 %	3,64 %

**Tableau n°7 :
Santé-Sécurité**

France		Construction	Infrastructures*	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Taux de fréquence des accidents du travail	2015	15,64	13,12	9,09	12,32	9,24	3,46	11,86
	2016	12,40	10,68	9,00	4,21	15,55	5,22	9,88
	2017	10,29	8,09	7,87	5,89	11,07	1,13	8,31
Taux de fréquence des intérimaires	2015	41,01	27,24	22,31	8,31	0,00	0,00	26,51
	2016	35,05	29,56	22,55	17,19	0,00	0,00	26,73
	2017	39,93	32,32	24,61	9,45	0,00	0,00	29,57
Taux de gravité réglementaire	2015	1,50	1,0	0,50	0,86	0,35	0,52	0,87
	2016	1,48	1,03	0,52	0,65	0,29	0,10	0,87
	2017	1,15	0,75	0,61	0,46	0,44	0,01	0,74
Maladies professionnelles reconnues dans l'année et imputables à l'entreprise	2015	62	57	77	4	0	0	200
	2016	80	64	100	4	0	0	248
	2017	55	44	86	6	0	0	191

* hors Goyer (TF: 24,51 - TG: 1,64 en 2017)

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
Taux de fréquence des accidents du travail	2015	13,52	9,82	7,72
	2016	4,98	2,12	5,79
	2017	5,37	7,29	6,27
Taux de fréquence des intérimaires	2015	9,325	0,00	24,48
	2016	19,23	0,00	14,4
	2017	10,73	0,00	22,87
Taux de gravité réglementaire	2015	0,74	1,11	0,28
	2016	0,48	1,09	0,34
	2017	0,29	0,94	0,37
Maladies professionnelles reconnues dans l'année et imputables à l'entreprise	2015	3	1	13
	2016	2	2	15
	2017	3	3	14

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal
Taux de fréquence des accidents du travail	2017	21,60	12,21	8,31	10,70	7,80	7,67
Taux de gravité réglementaire	2017	0,46	0,51	0,30	0,27	0,43	0,11

90,2% des effectifs sont couverts pour cet indicateur.

Les définitions des taux de fréquence et taux de gravité réglementaires sont les suivantes :

→ taux de fréquence : nombre total d'acci-

dents du travail avec arrêt $\times 1\,000\,000$, divisé par le nombre total d'heures travaillées ;

→ taux de gravité réglementaire : nombre de journées perdues à la suite des accidents

de travail intervenus dans les trois dernières années $\times 1\,000$, divisé par le nombre d'heures travaillées.

**Tableau n° 8 :
Formation**

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Nombre total d'heures de formation	2015	147 818	229 374	345 632	78 117	3 286	6 639	810 866
	2016	155 643	247 120	384 536	74 689	2 977	9 655	874 618
	2017	139 857	259 488	409 958	71 158	4 986	12 737	898 183
Pourcentage coût global formation	2015	1,77 %	1,50 %	2,69 %	3,94 %	2,51 %	2,27 %	2,17 %
	2016	1,80 %	1,68 %	2,92 %	3,91 %	1,08 %	2,49 %	2,34 %
	2017	1,78 %	1,78 %	2,96 %	4,00 %	1,62 %	2,72 %	2,39 %
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Nombre total d'heures de formation	2015	57 635			20 482		73 041	
	2016	54 947			19 742		84 598	
	2017	50 705			20 453		89 990	
Pourcentage coût global formation	2015	4,04 %			3,68 %		5,26 %	
	2016	3,97 %			3,76 %		5,32 %	
	2017	3,98 %			3,94 %		5,34 %	
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Nombre total d'heures de formation	2015	31 555	62 133	33 063	8 061	7 522	7 231	2 085
	2016	42 450	52 982	32 430	9 176	6 553	5 256	2 747
	2017	54 088	63 539	43 127	8 340	6 318	1 570	10 444

Tableau n°9 :
Emploi des femmes

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France	
Taux de femmes Cadres dans l'effectif Cadres	2015	18,73 %	14,84 %	12,73 %	29,37 %	18,52 %	29,35 %	16,34 %	
	2016	20,02 %	14,82 %	12,33 %	29,94 %	18,52 %	33,04 %	16,78 %	
	2017	21,70 %	16,05 %	12,67 %	30,96 %	21,05 %	33,72 %	17,71 %	
Taux de femmes Etam dans l'effectif Etam	2015	37,66 %	22,06 %	19,57 %	47,02 %	33,58 %	30,30 %	25,42 %	
	2016	38,55 %	21,74 %	18,63 %	47,37 %	32,30 %	50,79 %	25,20 %	
	2017	37,08 %	21,67 %	18,09 %	47,18 %	28,48 %	52,31 %	24,68 %	
Taux de femmes Ouvriers dans l'effectif Ouvriers	2015	0,61 %	0,54 %	1,41 %	34,72 %	SO	SO	2,78 %	
	2016	0,68 %	0,53 %	1,34 %	32,84 %	0,00 %	SO	2,69 %	
	2017	0,70 %	0,52 %	1,44 %	31,04 %	1,96 %	SO	2,61 %	
Taux de femmes dans l'effectif total	2015	12,39 %	8,70 %	10,72 %	39,97 %	27,91 %	29,60 %	12,74 %	
	2016	13,15 %	8,71 %	10,39 %	39,59 %	23,10 %	39,37 %	12,90 %	
	2017	13,98 %	9,08 %	10,46 %	39,12 %	21,92 %	40,85 %	13,14 %	
SA concernées par le décret Grenelle II					APRR (SA)		AREA (SA)	Clemessy (SA)	
Taux de femmes Cadres dans l'effectif Cadres	2015				29,48 %		29,01 %	9,93 %	
	2016				30,12 %		29,37 %	9,18 %	
	2017				31,08 %		30,58 %	11,06 %	
Taux de femmes Etam dans l'effectif Etam	2015				47,19 %		46,41 %	16,21 %	
	2016				47,27 %		47,77 %	15,67 %	
	2017				47,67 %		45,26 %	14,93 %	
Taux de femmes Ouvriers dans l'effectif Ouvriers	2015				31,45 %		39,57 %	1,29 %	
	2016				29,74 %		37,50 %	1,13 %	
	2017				26,88 %		37,33 %	1,72 %	
Taux de femmes dans l'effectif total	2015				39,66 %		40,76 %	11,20 %	
	2016				39,33 %		40,27 %	10,93 %	
	2017				39,00 %		39,44 %	11,17 %	
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne		Autres Europe	Sénégal	Autres International
Taux de femmes dans l'effectif	2015	11,52 %	9,03 %	7,16 %	25,67 %		9,49 %	4,73 %	NC
	2016	13,16 %	9,47 %	7,97 %	25,00 %		11,77 %	5,53 %	10,80 %
	2017	12,77 %	9,99 %	7,05 %	26,76 %		9,86 %	4,88 %	8,23 %

Tableau n° 10:
Personnes en situation de handicap

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Nombre de personnes en situation de handicap (DOETH case C)	2015	363,49	747,51	785,81	138,43	6,00	5,00	2 046,24
	2016	301,90	702,93	805,19	150,97	5,00	6,17	1 972,16
	2017	347,91	622,12	786,25	169,82	5,00	9,16	1 940,26
Nombre d'unités associées à contrats avec des EA, CDTD ou ESAT (DOETH case D2)	2015	14,21	21,47	21,78	3,99	1,49	0,55	63,49
	2016	10,45	21,885	29,91	6,11	0,00	0,65	69,01
	2017	14,20	20,58	21,69	7,78	0,77	1,86	66,88
Effectif manquant minoré des efforts consentis (DOETH case G)	2015	142,11	150,78	192,71	31,65	1,54	14,45	533,24
	2016	133,11	174,18	174,38	20,44	2,00	12,18	516,29
	2017	126,56	199,62	172,05	19,69	3,33	8,48	529,73
Indemnités payées (DOETH case P) (€)	2015	215 798	222 389,63	629 527,68	101 920	5 870	61 926	1 237 432
	2016	187 523	276 460	475 005	55 613	0	52 836	1 047 438
	2017	189 648	319 014	384 133	58 328	5 027	32 229	988 379
Embauches de personnes en situation de handicap	2015	1	7	6	0	0	0	14
	2016	6	4	14	2	0	0	26
	2017	11	12	17	1	0	0	41
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Nombre de personnes en situation de handicap (DOETH case C)	2015	93,24			45,19		156,54	
	2016	106,53			44,44		119,04	
	2017	119,41			50,41		106,85	
Nombre d'unités associées à contrats avec des EA, CDTD ou ESAT (DOETH case D2)	2015	3,25			0,74		6,42	
	2016	5,64			0,47		8,44	
	2017	7,21			0,57		5,28	
Effectif manquant minoré des efforts consentis (DOETH case G)	2015	31,65			0,00		44,53	
	2016	20,44			0,00		27,05	
	2017	19,69			0,00		30,09	
Indemnités payées (DOETH case P) (€)	2015	101 920			0		239 748	
	2016	55 613			0		155 970	
	2017	58 328			0		198 312	
Embauches de personnes en situation de handicap	2015	0			0		3	
	2016	1			1		5	
	2017	1			0		4	

Les données publiées issues de la DOETH correspondent à l'année N-1 de reporting.

Tableau n° 11 :
Répartition des effectifs par âge

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Nombre de salariés âgés de - de 26 ans	2015	662	1 468	1 488	116	13	6	3 753
	2016	581	1 418	1 515	114	36	28	3 692
	2017	647	1 515	1 761	127	34	36	4 120
Nombre de salariés âgés de 26 à 30 ans	2015	1 326	1 973	2 112	129	26	37	5 603
	2016	1 163	1 850	2 000	123	45	57	5 238
	2017	1 058	1 757	1 964	106	38	61	4 984
Nombre de salariés âgés de + de 30 à 35 ans	2015	1 344	2 122	2 459	192	40	65	6 222
	2016	1 306	2 022	2 408	174	50	83	6 043
	2017	1 275	2 050	2 414	183	46	77	6 045
Nombre de salariés âgés de + de 35 à 40 ans	2015	1 170	1 943	2 292	392	38	75	5 910
	2016	1 110	1 887	2 373	326	45	95	5 836
	2017	1 077	1 947	2 428	290	46	95	5 883
Nombre de salariés âgés de + de 40 à 45 ans	2015	1 285	2 244	2 683	745	34	51	7 042
	2016	1 182	2 132	2 416	703	34	79	6 546
	2017	1 150	1 996	2 350	624	36	78	6 234
Nombre de salariés âgés de + de 45 à 50 ans	2015	1 401	2 745	3 242	771	29	56	8 244
	2016	1 322	2 585	3 105	767	41	62	7 882
	2017	1 215	2 437	2 990	748	47	61	7 498
Nombre de salariés âgés de + de 50 à 55 ans	2015	1 213	2 538	3 086	746	21	48	7 652
	2016	1 209	2 571	3 082	786	23	76	7 747
	2017	1 284	2 606	3 134	806	24	81	7 935
Nombre de salariés âgés de + de 55 à 60 ans	2015	803	1 863	2 308	570	7	22	5 573
	2016	813	1 743	2 306	564	13	43	5 482
	2017	806	1 771	2 302	579	18	57	5 533
Nombre de salariés âgés de + de 60 à 65 ans	2015	143	300	324	117	3	6	893
	2016	141	282	330	140	3	11	907
	2017	147	253	346	140	3	17	906
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2015	18	29	13	5	0	4	62
	2016	16	25	20	3	0	2	69
	2017	10	25	26	4	0	0	65

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
Nombre de salariés âgés de - de 26 ans	2015	86	30	343
	2016	95	19	343
	2017	100	27	426
Nombre de salariés âgés de 26 à 30 ans	2015	76	53	363
	2016	75	48	363
	2017	69	37	407
Nombre de salariés âgés de + de 30 à 35 ans	2015	121	71	359
	2016	115	59	386
	2017	122	61	396
Nombre de salariés âgés de + de 35 à 40 ans	2015	283	109	371
	2016	228	98	376
	2017	198	92	362
Nombre de salariés âgés de + de 40 à 45 ans	2015	554	191	406
	2016	523	180	367
	2017	460	164	393
Nombre de salariés âgés de + de 45 à 50 ans	2015	538	233	621
	2016	536	231	579
	2017	529	219	546
Nombre de salariés âgés de + de 50 à 55 ans	2015	559	187	618
	2016	582	204	638
	2017	594	212	673
Nombre de salariés âgés de + de 55 à 60 ans	2015	401	166	450
	2016	409	155	478
	2017	425	154	487
Nombre de salariés âgés de + de 60 à 65 ans	2015	78	39	74
	2016	92	48	79
	2017	109	31	83
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2015	2	3	1
	2016	2	1	4
	2017	2	2	6

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Nombre de salariés âgés de - de 26 ans	2015	590	230	66	92	79	44	108
	2016	626	209	61	77	41	28	51
	2017	669	228	87	93	32	100	72
Nombre de salariés âgés de 26 à 30 ans	2015	308	318	199	102	134	142	116
	2016	346	352	130	84	98	72	59
	2017	383	377	209	87	71	188	77
Nombre de salariés âgés de + de 30 à 35 ans	2015	322	376	352	147	136	223	104
	2016	313	366	304	163	85	189	93
	2017	335	373	390	157	62	304	107
Nombre de salariés âgés de + de 35 à 40 ans	2015	284	358	485	143	120	225	83
	2016	314	374	463	134	93	198	60
	2017	374	395	595	137	84	334	67
Nombre de salariés âgés de + de 40 à 45 ans	2015	340	446	484	132	100	225	61
	2016	343	417	484	124	90	188	56
	2017	355	396	638	121	87	315	56
Nombre de salariés âgés de + de 45 à 50 ans	2015	558	543	352	61	109	180	39
	2016	548	513	377	72	106	158	21
	2017	516	520	524	79	94	269	32
Nombre de salariés âgés de + de 50 à 55 ans	2015	531	512	237	51	107	124	29
	2016	591	495	276	46	98	96	28
	2017	626	547	363	54	94	171	29
Nombre de salariés âgés de + de 55 à 60 ans	2015	393	385	139	61	87	21	21
	2016	435	334	147	61	78	45	15
	2017	462	375	201	55	77	81	14
Nombre de salariés âgés de + de 60 à 65 ans	2015	170	204	71	30	36	1	3
	2016	180	138	53	31	38	1	4
	2017	229	184	80	32	41	2	5
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2015	19	11	1	7	6	0	1
	2016	28	7	1	8	9	0	2
	2017	32	4	3	7	10	0	3

Reporting quantitatif concernant les informations environnementales

Tableau n° 1 :
Certifications

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2015	99,62 %	79,35 %	87,00 %	100 %	SO	SO	89,74 %
	2016	98,61 %	92,00 %	88,00 %	100 %	SO	SO	94,82 %
	2017	99,18 %	92,00 %	90,00 %	100 %	SO	SO	92,60 %
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2015	99,62 %	81,42 %	95,20 %	100 %	SO	SO	92,44 %
	2016	98,99 %	94,00 %	96,00 %	100 %	SO	SO	97,25 %
	2017	99,61 %	94,00 %	99,00 %	100 %	SO	SO	95,44 %
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2015	75,80 %	23,85 %	53,70 %	25,00 %	SO	SO	44,51 %
	2016	82,71 %	29,00 %	62,00 %	24,99 %	SO	SO	52,43 %
	2017	76,25 %	36,00 %	56,00 %	0,00 %	SO	SO	43,06 %
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2015	100 %			100 %		98,00 %	
	2016	100 %			100 %		100 %	
	2017	100 %			100 %		100 %	
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2015	100 %			100 %		98,00 %	
	2016	100 %			100 %		100 %	
	2017	100 %			100 %		100 %	
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2015	0,00 %			100 %		51,00 %	
	2016	0,00 %			100 %		72,00 %	
	2017	0,00 %			0,00 %		67,00 %	
Périmètre France + International		Infrastructures						
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2017	92,00 %						
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2017	93,00 %						
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2017	45,00 %						

Tableau n°2 :
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Provisions environnement comptabilisées (€)	2015	115 000	11 921 744	78 100	0	0	0	12 114 844
	2016	115 000	11 911 453	132 036	0	0	0	12 158 489
	2017	0	11 698 595	24 352	0	0	0	11 722 947
Cautions financières environnement (€)	2015	0	43 507 354	0	374 085	0	0	43 881 439
	2016	0	49 905 571	0	0	0	0	49 905 571
	2017	0	48 204 961	5 200	0	0	0	48 210 161
Investissements préventifs environnement (€)	2015	343 914	4 615 506	402 286	15 904 383	14 900	0	21 280 989
	2016	454 977	2 249 968	722 682	17 171 713	0	0	20 599 340
	2017	349 450	3 997 869	88 821	28 017 348	0	0	32 453 488
Dépenses préventives de fonctionnement environnement (€)	2015	447 159	3 785 459	459 033	17 704 620	0	0	22 396 271
	2016	596 976	3 267 560	574 769	18 131 409	0	0	22 570 714
	2017	481 394	2 858 346	750 533	18 583 606	0	0	22 673 879
Dépenses préventives de fonctionnement	2015	0,00 %	0,71 %	0,01 %	0,80 %	0,00 %	SO	0,16 %
	2016	0,02 %	0,11 %	0,02 %	0,78 %	0,00 %	SO	0,20 %
	2017	0,02 %	0,09 %	0,03 %	0,80 %	0,00 %	SO	0,19 %
Coût des actions en réparation – décision de justice (€)	2015	1 000	80 500	31 800	0	0	0	113 300
	2016	1 000	35 650	34 458	0	0	0	71 108
	2017	0	7 700	40 470	0	0	0	48 170

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
Provisions environnement comptabilisées (€)	2015	0	0	0
	2016	0	0	0
	2017	0	0	0
Cautions financières environnement (€)	2015	374 085	0	0
	2016	0	0	0
	2017	0	0	0
Investissements préventifs environnement (€)	2015	10 435 694	5 468 689	23 043
	2016	15 478 482	1 693 231	46 337
	2017	22 940 533	5 076 815	26 660
Dépenses préventives de fonctionnement environnement (€)	2015	13 787 113	3 917 507	0
	2016	14 079 644	4 051 765	0
	2017	14 586 650	3 996 956	0
Dépenses préventives de fonctionnement	2015	0,83 %	0,71 %	0,00 %
	2016	0,81 %	0,70 %	0,00 %
	2017	0,84 %	0,69 %	0,00 %
Coût des actions en réparation - décision de justice (€)	2015	0	0	0
	2016	0	0	0
	2017	0	0	0

Montant des provisions environnement comptabilisées (€) = montant des provisions comptabilisées pour risques environnementaux.

Montant des cautions financières environnement (€) = montant des cautions bancaires ou assurances mises en place au titre de garanties liées à des engagements environnementaux (cautions financières pour carrières...).

Coût actions en réparation décision justice (€) = coût des actions menées en réparation d'une décision de justice en matière d'environnement.

Tableau n° 3 :
Consommations d'eau

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Eau du réseau (m ³)	2015	261 061	506 334	76 679	404 872	331 592	7 840	1 588 378
	2016	309 245	468 689	75 588	424 762	4 197	13 103	1 295 583
	2017	217 066	374 867	62 497	470 033	5 726	20 427	1 150 615
Eau de pompage (m ³)	2015	31 920	2 261 541	90	1 334	SO	SO	2 294 885
	2016	0	3 209 112	50	2 581	SO	SO	3 212 853
	2017	0	3 001 801	65	3 563	SO	SO	3 005 429
Eau de récupération (m ³)	2015	17	263 504	SO	SO	SO	SO	263 521
	2016	95	159 410	SO	SO	SO	SO	159 505
	2017	20	150 217	SO	SO	SO	SO	150 237
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Eau du réseau (m ³)	2015	335 740			69 132		14 842	
	2016	334 000			90 762		14 018	
	2017	369 680			100 353		18 926	
Eau de pompage (m ³)	2015	0			1 334		SO	
	2016	0			3 691		SO	
	2017	0			3 563		SO	
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Eau du réseau (m ³)	2015	34 969	54 548	90 532	14 474	2 738	42 840	1 715
	2016	21 470	62 410	80 147	17 023	1 865	53 309	2 106
	2017	20 069	65 655	70 793	23 058	1 294	37 174	2 292
Eau de pompage (m ³)	2015	285	0	74 506	0	20	0	0
	2016	311	132	69 574	0	25	0	967
	2017	696	66	73 020	0	0	0	175
Eau de récupération (m ³)	2015	0	182	1 422	0	6 500	0	0
	2016	0	7 863	0	0	5 800	0	0
	2017	0	6 415	0	0	6 000	0	0

**Tableau n° 4 :
Déchets**

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Déchets dangereux (t)	2015	207	2 351	599	3 101	0	SO	6 258
	2016	215	3 636	354	557	0	SO	4 762
	2017	148	8 414	431	1 430	0	SO	10 423
Déchets non dangereux (t)	2015	68 066	55 664	9 079	7 932	2 152	SO	142 893
	2016	69 175	16 561	39 840	8 338	SO	SO	133 913
	2017	74 481	137 212	8 799	5 863	SO	SO	226 355
Déchets inertes (t)	2015	42 446	386 368	79 432	0	0	SO	508 246
	2016	48 299	5 026 910	72 926	0	0	SO	5 148 135
	2017	53 792	3 576 328	68 285	0	0	SO	3 698 406
Dépenses déchets (€)	2015	9 741 343	5 316 326	2 151 507	2 534 705	292 388	0	20 036 269
	2016	12 413 093	4 036 165	1 973 224	2 362 320	NC	43 136	20 827 938
	2017	10 987 310	14 022 854	1 598 272	2 511 953	2 403	65 850	29 188 642
SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)			AREA (SA)		Clemessy (SA)	
Déchets dangereux (t)	2015	1 952			1 149		63	
	2016	341			216		31	
	2017	817			613		70	
Déchets non dangereux (t)	2015	6 506			1 426		2 899	
	2016	6 971			1 367		577	
	2017	4 774			1 089		692	
Déchets inertes (t)	2015	0			0		0	
	2016	0			0		0	
	2017	0			0		0	
Dépenses déchets (€)	2015	2 312 869			221 836		482 524	
	2016	2 181 273			181 047		339 493	
	2017	2 327 668			184 285		282 527	

Tableau n°5 :
Matières premières

France		Infrastructures						
Consommation de granulats (t)	2015	15 009 005						
	2016	15 312 086						
	2017	14 399 071						

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Consommation de granulats (t)	2015	784 987	45 311	3 875 731	0	0	310 192	463
	2016	820 648	150 084	5 227 118	0	0	243 047	0
	2017	472 467	266 281	4 477 883	0	0	568 121	12 796

France		Infrastructures	
ARC 1000 ou similaire (m²)	2015	274 116	
	2016	208 516	
	2017	271 776	

Tableau n° 6 :
Consommations d'énergie

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
Consommation Électricité (GWh)	2015	42,52	144,39	32,44	73,16	43,65	1,99	338,15
	2016	55,41	159,98	31,22	69,14	1,35	3,98	321,09
	2017	44,71	162,31	28,74	66,65	2,02	5,04	309,47
Production Énergie renouvelable en kWh vendue à EDF	2015	169 684	82 915	89 594	58 574	0	SO	400 767
	2016	24 055	76 073	88 287	54 427	0	119 872	362 714
	2017	123 130	78 085	87 540	58 060	0	145 112	491 927
Consommation Essence (l)	2015	8 016	218 478	75 738	18 001	1 397	SO	321 630
	2016	6 942	216 255	71 454	6 589	0	SO	301 239
	2017	2 718	235 218	157 144	1 227	0	SO	396 307
Consommation Kérosène (l)	2015	SO	227 000	SO	SO	SO	SO	227 000
	2016	SO	281 000	SO	SO	SO	SO	281 000
	2017	SO	237 000	SO	SO	SO	SO	237 000
Consommation FOD (l)	2015	204 355	1 370 585	185 283	547 797	33 000	SO	2 341 020
	2016	173 551	1 100 521	189 893	602 842	2 977	SO	2 069 784
	2017	140 036	971 402	85 728	650 719	4 000	SO	1 851 885
Consommation GO (l)	2015	5 983 315	34 642 207	19 783 185	5 406 342	78 129	NC	65 893 178
	2016	5 967 245	32 380 061	19 492 258	5 013 287	15 856	122 638	62 991 345
	2017	5 792 550	32 960 872	19 143 236	5 337 945	63 088	81 535	63 379 226
Consommation GNR (l)	2015	125 797	38 642 384	1 433 576	197 515	0	SO	40 399 272
	2016	217 677	41 924 323	1 345 949	259 525	0	SO	43 747 474
	2017	155 246	40 173 332	1 261 894	326 852	0	SO	41 917 324
Consommation Fuel lourd (l)	2015	104 817	8 391 512	0	SO	0	SO	8 496 329
	2016	6 693	7 901 268	34 748	SO	0	SO	7 942 709
	2017	28 138	8 330 341	0	SO	0	SO	8 358 479
Consommation Butane, Propane (kWh)	2015	294 490	1 105 794	1 556 436	320 737	SO	SO	3 277 457
	2016	357 912	732 905	1 383 452	399 629	SO	SO	2 873 898
	2017	413 958	752 975	1 214 443	472 968	SO	SO	2 854 344
Consommation Gaz naturel (kWh)	2015	2 896 269	833 904 214	16 243 385	6 423 070	38 343 651	SO	897 810 589
	2016	2 101 959	904 962 116	16 273 531	5 338 149	SO	1 263 000	929 938 755
	2017	1 915 913	891 415 144	15 213 245	5 229 674	SO	1 367 726	915 141 702

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
Consommation Électricité (kWh)	2015	53 469 258	19 694 879	8 263 084
	2016	49 113 128	20 026 169	7 552 308
	2017	47 560 093	19 092 631	7 100 911
Production Énergie renouvelable en kWh vendue et autoconsommée	2015	19 074	39 500	2 870
	2016	16 335	38 092	4 065
	2017	17 728	40 332	246 260
Consommation Essence (l)	2015	18 001	0	19 836
	2016	6 589	0	17 891
	2017	1 227	0	16 881
Consommation FOD (l)	2015	418 313	129 484	SO
	2016	483 164	119 678	SO
	2017	498 402	152 317	SO
Consommation GO (l)	2015	4 164 027	1 242 315	1 567 056
	2016	3 819 370	1 193 917	1 447 204
	2017	3 984 802	1 353 143	1 421 739
Consommation GNR (l)	2015	86 769	110 746	SO
	2016	145 374	114 151	SO
	2017	217 128	109 724	SO
Consommation Butane, Propane (kWh)	2015	277 530	43 207	SO
	2016	354 621	45 008	SO
	2017	376 851	96 117	SO
Consommation Gaz naturel (kWh)	2015	5 846 618	576 452	6 138 266
	2016	4 881 556	456 593	6 599 159
	2017	4 687 137	542 537	6 869 693

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Consommation Électricité (GWh)	2015	6,93	22,55	21,85	5,28	0,67	0,75	1
	2016	6,13	25,75	13,50	5,99	0,69	0,97	1,09
	2017	6,61	26,95	21,60	8,38	4,69	1,54	0,02
Production Énergie renouvelable (kWh)	2015	75	75 000	SO	674 452	0	SO	0
	2016	90 879	1 030 601	0	0	4 832	0	0
	2017	235 550	973 965	0	0	5 939	0	0
Autoconsommation de l'énergie produite (kWh)	2015	28 525	196 008	SO	SO	SO	SO	SO
	2016	39 402	263 061	0	0	36 635	0	0
	2017	30 843	301 692	0	0	38 126	0	0
Consommation Essence (l)	2015	87 341	12 792	28 297	18 310	39 884	53 753	18 197
	2016	69 632	946 309	39 735	13 332	20 863	16 328	15 453
	2017	90 150	21 624	43 764	25 407	20 081	271 135	19 200
Consommation Kérosène (l)	2015	SO	SO	SO	SO	SO	20 000	SO
	2016	SO	SO	SO	SO	SO	160 000	SO
	2017	SO	SO	SO	SO	SO	0	SO
Consommation Gazole (l)	2015	10 711 582	4 085 122	6 002 006	472 272	791 839	7 409 352	115 994
	2016	9 448 013	4 588 565	7 609 107	389 234	682 483	5 933 000	91 540
	2017	10 238 868	4 241 407	9 029 082	367 832	1 546 206	5 932 687	143 498
Consommation Fuel FOD (l)	2015	17 572	1 062 961	2 997 470	SO	SO	SO	2 101
	2016	14 796	451 848	1 500 434	SO	SO	SO	200
	2017	15 116	1 732 940	2 706 478	SO	SO	SO	0
Consommation Fuel lourd (l)	2015	152 276	450 305	8 754 031	10 360	SO	808 800	SO
	2016	223 170	551 013	5 007 048	13 577	SO	25 556	SO
	2017	172 491	655 420	5 712 207	4 438	SO	70 000	SO
Consommation Butane, Propane (kWh)	2015	594 737	2 383 339	15 900	306 060	SO	SO	SO
	2016	526 803	3 191 687	0	192 822	SO	11 868	SO
	2017	610 295	3 672 539	17 160	191 367	1 076 363	0	SO
Consommation Gaz naturel (kWh)	2015	8 489 146	9 185 110	12 085	394 795	104 014	SO	95 951
	2016	8 583 254	10 103 590	11 813 025	438 390	111 473	SO	106 500
	2017	8 427 873	15 723 495	2 624 834	530 002	568 972	SO	15 200
France								
Enrobés basse température EBT (t)	2015	649 441						
	2016	863 739						
	2017	1 189 638						

Tableau n°7 :
Bilan des émissions de GES (scope 1 et 2)

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres concessions	Holding	Total France
BEGES – (teq CO ₂)	2015	135 201	340 975,59	63 721,73	24 067	12 669	155	576 790
BEGES – (teq CO ₂)	2016	20 890	296 206	60 828	23 996	89	1 469	400 389
BEGES – (teq CO ₂)	2017	20 048	286 986	59 592	25 002	428	1 565	393 621

SA concernées par le décret Grenelle II		APRR (SA)	AREA (SA)	Clemessy (SA)
BEGES – (teq CO ₂)	2015	18 304	5 762	6 200
BEGES – (teq CO ₂)	2016	18 224	5 772	6 084
BEGES – (teq CO ₂)	2017	18 781	6 221	5 818

Le bilan des émissions de gaz à effet de serre est calculé sur la base du Bilan Carbone® de l'Ademe. En 2017, les facteurs d'émission ont été mis à jour sur la plateforme Enablou en intégrant les évolutions de la base carbone® et, en particulier, la mise à jour de l'Ademe de décembre

2016 pour le gasoil et l'essence. Le facteur d'émission pour la consommation d'électricité est celui de la phase combustion (hors amont scope 3).

Les émissions de CO₂ hors France (« scope 1 et 2 ») s'élèvent à 148 371 teq CO₂.

Les émissions de CO₂ pour le réseau APRR (« scope 3 ») s'élèvent à 6 859 138 teq CO₂. Les émissions de CO₂ (« scope 3 ») pour les autres concessions sont de 8 897 teq CO₂.

Note méthodologique de reporting développement durable

Le rapport de Développement durable d'Eiffage répond aux obligations des articles L.225-102-1, R.225-104 et R.225-105 du code de commerce français. Eiffage ne se conforme à aucun référentiel en matière sociale ou environnementale pour son élaboration.

Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire n'entrent pas dans le périmètre du reporting car cet enjeu n'est pas significatif au regard de l'activité du Groupe.

Données quantitatives

Périmètre du reporting

Le reporting social et environnemental couvert par la note méthodologique intègre le périmètre France et International et est fondé sur la consolidation financière avec un objectif de couverture exhaustif. Sauf mention contraire, les effectifs couverts sont de 97,9 % pour le Groupe. Les entités non intégrées au reporting sont des entités à faible effectif, essentiellement localisées à l'international.

Le taux de contribution pour le reporting environnement via le logiciel Enablon est de 99 % pour le périmètre France et de 94 % pour le périmètre hors France. Ce taux de contribution est calculé sur la base du taux de réponse des entités du Groupe aux questionnaires déployés dans le cadre de la campagne de reporting annuel.

Indicateurs

Les indicateurs sociaux et environnementaux sont définis de façon à répondre aux exigences de l'art. R.225-105-1 du code de commerce français. Des indicateurs supplémentaires, jugés pertinents au regard des activités du Groupe, sont également définis.

Afin de garantir l'homogénéité des pratiques, les contributeurs et les validateurs disposent d'un cahier de reporting présent, pour chaque indicateur, son identité, sa définition (si nécessaire), sa formule de calcul (si nécessaire), la référence des éléments

de calcul et une note précisant les éléments à comptabiliser. Le cahier de reporting est disponible dans le logiciel de reporting accessible à tous les contributeurs.

Consolidation des données chiffrées

La collecte des données chiffrées est assurée par différents canaux :

→ Sextant, application de pilotage des ressources humaines développée par Eiffage, permet de délivrer les données sociales de toutes les filiales françaises, à l'exception de celles relatives aux statistiques accidents du travail, aux maladies professionnelles et aux personnes en situation de handicap ;

→ les statistiques accidents du travail sont issues des logiciels de gestion des accidents du travail des branches (Acciline et SAGA pour APRR), les résultats Groupe sont calculés sur la base des éléments de calcul transmis par les branches ;

→ les données relatives aux accidents du travail des intérimaires, les maladies professionnelles et les données relatives aux personnes en situation de handicap sont collectées via l'outil Enablon ;

→ les indicateurs relatifs aux personnes en situation de handicap sont consolidés dans Enablon, les données étant issues des DOETH (Déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés) effectuées en début de l'année de reporting ;

→ tous les indicateurs environnementaux sont consolidés dans Enablon. Courant 2012, le passage à la version 6.0 du logiciel a permis d'intégrer un module de gestion des gaz à effet de serre, dont les facteurs d'émission ont été mis à jour en 2016. Cette évolution permet à la fois au groupe de disposer de son BEGES (bilan des émissions de gaz à effet de serre) réglementaire et aux établissements de disposer de leur BEGES unitaire.

Contrôle des données chiffrées

Les données sociales Sextant sont directement issues des logiciels de paie, sans intervention humaine.

Des contrôles de cohérence ont été effectués lors de la création de l'interface de mise à disposition des indicateurs, et les résultats de l'interface ont été contrôlés par

les directions des Ressources humaines concernées. Des contrôles de cohérence sont néanmoins toujours effectués lors de l'établissement du reporting par la direction du Développement durable et par les équipes en charge de Sextant.

Les statistiques accidents du travail sont validées par les responsables Prévention des branches et contrôlées par le directeur des Relations sociales, qui établit les statistiques Groupe.

Les autres données consolidées dans Enablon sont saisies par plus de 580 contributeurs et validées par 380 validateurs dans toutes les branches. Sept administrateurs pilotent les opérations de saisie et les contrôles de cohérence des données.

Données qualitatives

Les données qualitatives sont issues des branches et des services centraux concernés. Elles sont consolidées par la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse du Groupe, qui les sélectionne et les met en forme. La rédaction finale est soumise, avant publication, à la validation des correspondants de chaque branche et à la direction générale.

Attestations des commissaires aux comptes

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion. (*Exercice clos le 31 décembre 2017*)

Eiffage S.A.

Siège social : 3-7, place de l'Europe –
78140 Vélizy-Villacoublay
Capital social : 392 015 064 €

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société EIFFAGE S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾ et membre du réseau KPMG International comme l'un de vos commissaires aux comptes, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux cahiers de reporting utilisés par la société (ci-après les « référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

→ d'attester que les informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des informations RSE) ;

→ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux référentiels (Avis motivé sur la sincérité des informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et avril 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des

orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée en fin de chapitre « Informations sociales, environnementales et sociétales » du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une soixantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

→ d'apprécier le caractère approprié des référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

→ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité

et à la cohérence des informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

⁽¹⁾ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

⁽²⁾ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

⁽³⁾ Informations quantitatives sociales: Effectif total en CDI et CDD au 31 décembre et répartition des effectifs par genre et par âge, Nombre d'embauches CDI et CDD, Nombre de licenciements, Taux d'absentéisme, Nombre d'heures de formation, Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt, Taux de gravité réglementaire, Nombre de personnes en situation de handicap.

Informations quantitatives environnementales: Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001, Consommation d'électricité, Consommation de gaz naturel, Consommation de carburants, Consommation totale d'eau, Quantité de déchets dangereux produits, Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2).

Informations qualitatives: Les conditions de santé et de sécurité au travail, Les politiques mises en œuvre en matière de formation, Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement, Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique, en particulier les actions menées dans le cadre du déploiement de la norme ISO 50001, La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation, Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité, L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional ainsi que sur les populations riveraines ou locales, Les conditions du dialogue avec les parties prenantes, L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale, Les actions engagées pour prévenir la corruption.

⁽⁴⁾ Voir la liste des informations quantitatives environnementales mentionnées en note de bas de page n° 3 du présent rapport.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾:

→ au niveau de l'entité consolidante et des branches, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion;

→ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées, présentées en Annexe 1, en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 19 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 16 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques⁽⁴⁾ du volet environnemental.

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux référentiels.

Baudouin Griton
Associé

Annexe 1 :

Échantillon d'entités sélectionnées

Informations sociales et environnementales	Concessions	AREA S.A. (France) APRR Paris (France)
	Construction	Eiffage Polska Budownictwo (Pologne)
	Infrastructures	Eiffage Génie Civil Méditerranée (France) Defor (Pologne) Eiffage Sénégal (Sénégal)
	Énergie Systèmes	Clemessy S.A. (France) Eiffage Énergie Île-de-France Ferrières en Brie (France)
Informations sociales	Infrastructures	Eiffage Génie Civil (France)
	Énergie Systèmes	Groupe Clemessy (France) Eiffage Énergie Île-de-France (France)
Informations environnementales	Concessions	APRR Rhin (France) APRR Rhône (France)
	Construction	Eiffage Construction Herbosch-Kiere (Belgique) Eiffage Construction Romarco (Belgique)
	Infrastructures	Bocahut Haut-Lieu (France) Forézienne Sud (France) Eiffage TP Grands Travaux Enrobés Postes mobiles (France) Est Granulats – Gerstheim (France) CALCA (Espagne)
	Énergie Systèmes	Eiffage Énergie Telecom – Ambérieux (France)

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion (Exercice clos le 31 décembre 2017)

APRR S.A.

Siège social: 36, rue du Docteur Schmitt – 21800 Saint-Apollinaire
Capital social: 33 911 447 €

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société APRR S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017 présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux cahiers de reporting utilisés par la société (ci-après les « référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

→ d'attester que les informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des informations RSE);

→ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux référentiels (Avis motivé sur la sincérité des informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et avril 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ une semaine. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement

durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

→ d'apprécier le caractère approprié des référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;

→ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue

due de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾:

→ au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les

informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion;

→ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁴⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 47 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 43 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental⁽⁵⁾.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux référentiels.

⁽¹⁾ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

⁽²⁾ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

⁽³⁾ Informations quantitatives sociales: Effectif total en CDI et CDD au 31 décembre et répartition des effectifs par genre et par âge, Nombre d'embauches CDI et CDD, Nombre de licenciements, Taux d'absentéisme, Nombre d'heures de formation, Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt, Taux de gravité réglementaire, Nombre de personnes en situation de handicap.

Informations quantitatives environnementales: Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001, Consommation d'électricité, Consommation de gaz naturel, Consommation de carburants, Consommation totale d'eau, Quantité de déchets dangereux produits, Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2).

Informations qualitatives: Les conditions de santé et de sécurité au travail, Les politiques mises en œuvre en matière de formation, La politique de lutte contre les discriminations, Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité, L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement régional ainsi que sur les populations riveraines ou locales, Les conditions du dialogue avec les parties prenantes, Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des usagers.

⁽⁴⁾ Informations environnementales et sociales: AREA S.A., APRR Paris. Informations environnementales: APRR Rhin, APRR Rhône.

⁽⁵⁾ Voir la liste des informations quantitatives environnementales mentionnées en note de bas de page n° 3 du présent rapport.

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Baudouin Griton
Associé

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion (Exercice clos le 31 décembre 2017)

AREA S.A.

Siège social : 260, avenue Jean-Monnet – 69500 Bron

Capital social : 82 900 000 €

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société AREA S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux cahiers de reporting utilisés par la société (ci-après les « référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

→ d'attester que les informations RSE requises sont présentes dans le rapport de

gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des informations RSE);

→ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux référentiels (Avis motivé sur la sincérité des informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et avril 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ une semaine. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les informations RSE couvraient le périmètre de la société.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

→ d'apprécier le caractère approprié des référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;

→ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾:

→ au niveau du siège social de la société, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion;

→ nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher

les données des pièces justificatives. Nos travaux ont porté sur 100 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental⁽⁴⁾.

Pour les autres informations RSE, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de

formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux référentiels.

⁽¹⁾ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

⁽²⁾ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

⁽³⁾ Informations quantitatives sociales: Effectif total en CDI et CDD au 31 décembre et répartition des effectifs par genre et par âge, Nombre d'embauches CDI et CDD, Nombre de licenciements, Taux d'absentéisme, Nombre d'heures de formation, Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt, Taux de gravité réglementaire, Nombre de personnes en situation de handicap.

Informations quantitatives environnementales: Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001, Consommation d'électricité, Consommation de gaz naturel, Consommation de carburants, Consommation totale d'eau, Quantité de déchets dangereux produits, Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2).

Informations qualitatives: Les conditions de santé et de sécurité au travail, Les politiques mises en œuvre en matière de formation, La politique de lutte contre les discriminations, Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité, L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales, Les conditions du dialogue avec les parties prenantes, Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des usagers.

⁽⁴⁾ Voir la liste des informations quantitatives environnementales mentionnées en note de bas de page n° 3 du présent rapport.

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé
Sustainability Services

Baudouin Griton
Associé

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales figurant dans le rapport de gestion (Exercice clos le 31 décembre 2017)

Clemessy S.A.

Siège social: 18 rue de Thann – 68100 Mulhouse

Capital social: 19 281 029 €

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société Clemessy S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux cahiers de reporting utilisés par la société (ci-après les « référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux:

→ d'attester que les informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du code de commerce (Attestation de présence des informations RSE);

→ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux référentiels (Avis motivé sur la sincérité des informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et avril 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ une semaine. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. Attestation de présence des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des

orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les informations RSE couvraient le périmètre de la société.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené cinq entretiens avec les personnes responsables de la préparation des informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin:

→ d'apprécier le caractère approprié des référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;

→ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des informa-

tions RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾:

→ au niveau du siège social de la société, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

→ nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. Nos travaux ont porté sur 100 % des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental⁽⁴⁾.

Pour les autres informations RSE, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échan-

tillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux référentiels.

⁽¹⁾ Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

⁽²⁾ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

⁽³⁾ Informations quantitatives sociales: Effectif total en CDI et CDD au 31 décembre et répartition des effectifs par genre et par âge, Nombre d'embauches CDI et CDD, Nombre de licenciements, Taux d'absentéisme, Nombre d'heures de formation, Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt, Taux de gravité réglementaire, Nombre de personnes en situation de handicap.

Informations quantitatives environnementales: Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001, Consommation d'électricité, Consommation de gaz naturel, Consommation de carburants, Consommation totale d'eau, Quantité de déchets dangereux produits, Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2).

Informations qualitatives: Les conditions de santé et de sécurité au travail, Les politiques mises en œuvre en matière de formation, La politique de lutte contre les discriminations, Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité, L'impact territorial, économique et social de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales, Les conditions du dialogue avec les parties prenantes, Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des usagers.

⁽⁴⁾ Voir la liste des informations quantitatives environnementales mentionnées en note de bas de page n° 3 du présent rapport.

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Baudouin Griton
Associé

Comptes consolidés

Bilan consolidé

Actif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actif non courant			
Immobilisations corporelles	6.4	1 649	1 585
Immeubles de placement	6.4	3	4
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	6.1	11 181	11 408
Goodwill	6.2	2 995	2 945
Autres immobilisations incorporelles	6.4	182	175
Participations dans les sociétés mises en équivalence	6.3	168	144
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	6.1	1 680	1 886
Autres actifs financiers	6,4 ; 8.6	189	219
Impôts différés	10.1 ; 10.2 ; 10.4	240	274
Total actif non courant		18 287	18 640
Actif courant			
Stocks	6.6	777	728
Clients et autres débiteurs	6.6	4 977	4 292
Impôts courants	10.1	206	174
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	6.1	50	19
Autres actifs	6.6	1 286	1 184
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.7	4 537	4 466
Actifs détenus en vue de la vente	3.3	–	–
Total actif courant		11 833	10 863
Total de l'actif		30 120	29 503

Les notes 1 à 14 font partie intégrante des comptes consolidés.

Capitaux propres et passifs

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Capitaux propres			
Capital	7.1	392	392
Réserves consolidées		3 507	3 012
Cumul des autres éléments du résultat global		(159)	(237)
Résultat de l'exercice		545	475
Capitaux propres part du Groupe		4 285	3 642
Participations ne donnant pas le contrôle	7.2	847	623
Total des capitaux propres		5 132	4 265
Passif non courant			
Emprunts	8.1; 8.2; 8.3; 8.4	12 119	12 706
Impôts différés	10.1; 10.2; 10.4	881	984
Provisions non courantes	9	625	583
Autres passifs non courants		84	93
Total passif non courant		13 709	14 366
Passif courant			
Fournisseurs et autres créanciers	6.6	3 289	3 041
Emprunts et dettes financières diverses	8.1; 8.2; 8.3; 8.4	1 428	1 685
Partie à moins d'un an des emprunts non courants	8.1; 8.2; 8.3; 8.4	1 590	1 716
Dettes d'impôt sur le résultat	10.1	131	144
Provisions courantes	9	625	573
Autres passifs	6.6	4 216	3 713
Passifs détenus en vue de la vente	3.3	–	–
Total passif courant		11 279	10 872
Total des capitaux propres et passifs		30 120	29 503

Les notes 1 à 14 font partie intégrante des comptes consolidés.

Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Produit des activités opérationnelles ⁽¹⁾	5.1	15 263	14 307
Autres produits de l'activité		5	3
Achats consommés		(2 803)	(2 554)
Charges de personnel	5.2.1	(3 287)	(3 219)
Charges externes		(6 186)	(5 780)
Impôts et taxes		(460)	(448)
Dotations aux amortissements	5.2.2	(836)	(820)
Dotations aux provisions (nettes de reprises)		(109)	(78)
« Variation des stocks de produits en-cours et de produits finis »		80	70
Autres produits et charges d'exploitation	5.2.3	62	116
Résultat opérationnel courant	5.2	1 729	1 597
Autres produits et charges opérationnels	5.3	(56)	(71)
Résultat opérationnel		1 673	1 526
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		16	16
Coût de l'endettement financier brut		(506)	(555)
Coût de l'endettement financier net	8.5	(490)	(539)
Autres produits et charges financiers	8.5	(20)	(41)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	6.3	4	(2)
Impôt sur le résultat	10.3	(335)	(167)
Résultat net		832	777
– Part du Groupe		545	475
– Participations ne donnant pas le contrôle	7.2	287	302
Résultat revenant aux actionnaires de la société, en euros, par action:			
Résultat de base par action (part du Groupe)	7.4	5,73	5,13
Résultat dilué par action (part du Groupe)	7.4	5,60	4,99
Résultat net part du Groupe hors ajustement des impôts différés⁽²⁾			
Résultat dilué par action hors ajustement des impôts différés		5,25	4,37
(1) Dont chiffre d'affaires construction des Concessions IFRIC 12:		313	272
(2) L'ajustement des impôts différés non courants consécutif à la baisse du taux de l'IS s'élève à 33 millions d'euros en 2017 et 59 millions d'euros en 2016.			

Les notes 1 à 14 font partie intégrante des comptes consolidés.

État du résultat global

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Résultat net		832	777
Éléments non recyclables en résultat net			
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	9.3	(9)	(15)
Impôt sur éléments non recyclables		3	5
Quote-part des gains et pertes sur éléments non recyclables des sociétés mises en équivalence		–	–
Éléments recyclables en résultat net			
Écarts de conversion		3	(3)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture ⁽¹⁾	8.3	193	155
Impôts sur éléments recyclables		(66)	(58)
Quote-part des gains et pertes sur éléments recyclables des sociétés mises en équivalence		9	12
Autres éléments du résultat global		133	96
Résultat global		965	873
– Part du groupe		623	523
– Participations ne donnant pas le contrôle		342	350
(1) Dont montant recyclé en résultat net de la période		(198)	(209)

Les notes 1 à 14 font partie intégrante des comptes consolidés.

Variation des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Capital	Primes	Réserves	Écart de conversion	Instruments financiers	Avantages du personnel	Total part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Capitaux propres au 01/01/2016	382	445	2 655	5	(255)	(35)	3 197	275	3 472
Opérations sur capital	10	121	-	-	-	-	131	-	131
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(75)	-	-	-	(75)	-	(75)
Paielements fondés sur des actions	-	-	8	-	-	-	8	-	8
Distribution	-	-	(142)	-	-	-	(142)	(3)	(145)
Acquisitions et autres variations de minoritaires	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Transactions avec les actionnaires	10	121	(209)	-	-	-	(78)	(2)	(80)
Résultat net de la période	-	-	475	-	-	-	475	302	777
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(3)	60	(9)	48	48	96
Résultat global	-	-	475	(3)	60	(9)	523	350	873
Capitaux propres au 31/12/2016	392	566	2 921	2	(195)	(44)	3 642	623	4 265
Opérations sur capital	-	3	-	-	-	-	3	1	4
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	141	-	-	-	141	-	141
Paielements fondés sur des actions	-	-	10	-	-	-	10	-	10
Distribution	-	-	(144)	-	-	-	(144)	(121)	(265)
Acquisitions et autres variations de minoritaires ⁽¹⁾	-	-	10	-	-	-	10	2	12
Transactions avec les actionnaires	-	3	17	-	-	-	20	(118)	(98)
Résultat net de la période	-	-	545	-	-	-	545	287	832
Autres éléments du résultat global	-	-	-	3	81	(6)	78	55	133
Résultat global	-	-	545	3	81	(6)	623	342	965
Capitaux propres au 31/12/2017	392	569	3 483	5	(114)	(50)	4 285	847	5 132

(1) Principalement acquisition des minoritaires sans changement de contrôle de la société Innovative Civil Constructors Inc.

Les notes 1 à 14 font partie intégrante des comptes consolidés.

Tableau des flux de trésorerie consolidé

En millions d'euros	Notes	2017	2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		4 319	3 448
Incidence des variations de cours des devises		(1)	(4)
Trésorerie d'ouverture corrigée		4 318	3 444
Résultat net		832	777
Résultat des sociétés mises en équivalence	6.3	(4)	2
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	6.3	9	5
Dotations aux amortissements	5.2.2	754	737
Dotations nettes aux provisions		97	80
Autres résultats sans effet sur la trésorerie		14	1
Résultat sur cessions		(17)	(31)
Autofinancement		1 685	1 571
Charge nette d'intérêts	8.5	473	530
Intérêts versés		(537)	(631)
Charge d'impôt sur le résultat	10.3	335	167
Impôt sur le résultat payé		(518)	(375)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	6.6	(104)	(95)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (I)		1 334	1 167
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	6.4	(304)	(241)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé	6.1	(291)	(284)
Acquisitions d'immobilisations financières	6.1	(194)	(289)
Cessions et diminutions d'immobilisations		190	64
Investissements opérationnels nets		(599)	(750)
Acquisitions de titres de participation ⁽¹⁾		(59)	(150)
Cessions de titres de participation et d'actifs correspondant à des cessions d'activité		10	40
Trésorerie des entités acquises/cédées		50	2
Investissements financiers nets	3.2	1	(108)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement (II)		(598)	(858)
Dividendes versés aux actionnaires		(265)	(145)
Augmentation de capital		161	131
Acquisitions/cessions d'intérêts minoritaires		(4)	-
Rachats et ventes d'actions propres	7.1	(15)	(75)
Remboursement d'emprunts	8.4	(2 248)	(1 784)
Émission d'emprunts	8.4	1 708	2 439
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (III)		(663)	566
Variation de trésorerie (I + II + III)		73	875
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	8.7	4 391	4 319

(1) Dont (66) millions d'euros en 2016 relatifs au renforcement à hauteur de 24 % au capital d'Adelac (A41 Nord).

Les notes 1 à 14 font partie intégrante des comptes consolidés.

Notes aux comptes consolidés

(Sauf indication contraire tous les chiffres cités sont exprimés en millions d'euros)

COMPTES CONSOLIDÉS

1. Informations générales	247	8. Actifs et passifs financiers	273
2. Principes comptables	247	8.1 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers	274
2.1 Estimations et jugements comptables significatifs	247	8.2 Échéancier des actifs, passifs financiers et des flux d'intérêts associés	276
2.2 Traitement des effets monétaires	247	8.3 Emprunts, autres financements et covenants	278
2.3 Évolution des normes IFRS à la clôture de l'exercice	248	8.4 Variation des emprunts et des dettes financières diverses	280
3. Périmètre de consolidation	249	8.5 Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	281
3.1 Consolidation du groupe Autoroutes Paris-Rhin-Rhône	249	8.6 Autres actifs financiers non courants	281
3.2 Évolution du périmètre de consolidation	250	8.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie	281
3.3 Actifs et passifs détenus en vue de la vente	250	9. Provisions	282
4. Information sectorielle	251	9.1 Variation des provisions	282
4.1 Année 2017	251	9.2 Litiges-arbitrages autres engagements	284
4.2 Année 2016	251	9.3 Indemnités de fin de carrière	285
5. Informations sur le résultat	252	10. Impôt sur les résultats	287
5.1 Reconnaissance du revenu	252	10.1 Postes d'impôts au bilan	287
5.2 Résultat opérationnel courant	253	10.2 Ventilation des impôts différés	288
5.3 Autres produits et charges opérationnels	257	10.3 Charge d'impôt sur les résultats	288
6. Actifs et passifs opérationnels	257	10.4 Impôts différés relatifs aux éléments constatés dans les capitaux propres	288
6.1 Immobilisations incorporelles du domaine concedé et actifs financiers sur accords de concession de services publics	257	10.5 Rapprochement entre la charge d'impôt comptabilisée et la charge d'impôt théorique	289
6.2 Goodwill	260	10.6 Déficit non activés	289
6.3 Participation dans les sociétés mises en équivalence	262	11. Transactions avec les parties liées	289
6.4 Autres actifs non courants	265	12. Honoraires des commissaires aux comptes	290
6.5 Location financement	266	13. Engagements financiers	292
6.6 Actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement	267	14. Liste des principales sociétés consolidées au 31/12/2017	293
7. Capitaux propres et résultat par action	270		
7.1 Capital social	270		
7.2 Intérêt des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	271		
7.3 Dividende	272		
7.4 Résultat par action	272		

1. Informations générales

Le siège social du groupe Eiffage est situé 3-7 place de l'Europe à Vélizy-Villacoublay (78140), France.

Ses actions sont cotées sur Euronext Paris compartiment A.

Les effectifs moyens du Groupe s'élèvent à 64 035 personnes en 2017 et à 62 940 en 2016.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 28 février 2018 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 25 avril 2018.

Faits significatifs de l'exercice 2017

Eiffage S.A. a annulé 3 000 000 d'actions auto-détenues et a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe en France et à l'étranger, ayant conduit à l'émission de 2 921 501 actions de 4 euros de nominal chacune. À l'issue de ces opérations, le capital social de la société Eiffage S.A. s'élève à 392 015 064 euros.

Eiffage a acquis, fin 2017, l'activité de travaux maritimes du groupe Saipem qui a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires proche de 100 millions d'euros principalement au Koweït, au Congo et à Panama et dispose d'un carnet de commandes en cours d'exécution. Déjà présent dans les activités de travaux maritimes et fluviaux en France et en Belgique, cette acquisition permet au Groupe de renforcer ses capacités internationales dans ce domaine. Cela constitue une étape supplémentaire dans le redéploiement d'Eiffage à l'international sur des métiers de spécialité et permettra la réalisation de synergies dans les domaines des grands projets complexes.

Événements post clôture

Le 1^{er} février 2018, Eiffage Energía, filiale d'Eiffage Énergie Systèmes, a acquis la société EDS Ingeniería y Montajes (25 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2016) implantée au Pays basque espagnol.

Le 20 février 2018, Eiffage s'est vu attribuer le lot 1 de la ligne 16 du Grand Paris Express pour 1,84 milliards d'euros (part Eiffage 1,71 milliards d'euros), en groupement avec les entreprises TSO et Razel-Bec.

Le 23 février 2018, Eiffage Énergie Systèmes a acquis 51 % de l'entreprise Kropman (153 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017), acteur de référence aux Pays-Bas dans l'énergie.

Le 15 mars 2018, Eiffage Construction a acquis la société Priora AG (environ 340 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017), un des leaders de la construction en Suisse alémanique.

2. Principes comptables

Les états financiers consolidés ont été établis en conformité avec les IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne.

2.1 Estimations et jugements comptables significatifs

La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les passifs éventuels mentionnés dans l'annexe, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Ces estima-

tions et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs dans l'environnement économique et financier actuel. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Elles concernent essentiellement :

- l'avancement des contrats de construction et l'évaluation du résultat à terminaison (clients à l'actif, autres dettes au passif, produits au compte de résultat) (note 5.1.2 Contrats de construction). Les estimations et hypothèses sont revues régulièrement, contrat par contrat, sur le fondement des informations disponibles, en tenant compte des contraintes techniques et contractuelles propres à chaque contrat. Les coûts engagés, ceux qui restent à supporter et les coûts éventuels de garanties sont analysés, et leur évaluation repose sur la meilleure estimation des dépenses nécessaires pour remplir les obligations contractuelles du Groupe ;
- les provisions (note 9 Provisions) et notamment les provisions pour obligations de maintien en état des ouvrages concédés où les calculs prennent en compte les taux d'actualisation et les indices d'indexation des contrats de travaux ;
- la valorisation des paiements en actions (note 5.2.1 Charges de personnel) reposant sur des hypothèses actuarielles (volatilité, taux d'intérêt, progression du dividende) ;
- le calcul des avantages du personnel (taux d'actualisation, inflation, taux de progression des salaires) (note 9.3 indemnités de fin de carrière) ;
- les calculs de perte de valeur : principales hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables (modèle, taux d'actualisation) (note 6.2 Goodwill) ;
- la recouvrabilité des actifs d'impôts différés (note 10 Impôt sur les résultats).

2.2 Traitement des effets monétaires

Les états financiers consolidés sont établis en euro, monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère Eiffage.

Les comptes sont présentés en millions d'euros.

Les entités ou établissements dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro établissent leurs états financiers dans la monnaie utilisée localement. Ces derniers sont convertis au taux de clôture pour le bilan et au taux moyen pondéré mensuel pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie. L'utilisation du cours moyen est une valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives des cours. Les écarts de change résultant de la conversion sont comptabilisés dans les « autres éléments du résultat global » de l'état du résultat global.

Les transactions en monnaie étrangère sont converties dans les monnaies fonctionnelles respectives des entités du Groupe en appliquant le cours de change en vigueur à la date des transactions. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change à cette date. Les gains et pertes de change résultant de la conversion d'éléments monétaires correspondent à la différence entre le coût amorti libellé dans la monnaie fonctionnelle à l'ouverture de la période, ajusté de l'impact du taux d'intérêt effectif et des paiements sur la période, et le coût amorti libellé dans la monnaie étrangère converti au cours de change à la date de clôture.

Les actifs et passifs non monétaires évalués à la juste valeur en monnaie étrangère sont convertis dans la monnaie fonctionnelle en utilisant le cours de change de la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Les éléments non monétaires, évalués sur la base du taux historique, libellés en monnaie étrangère, sont convertis en utilisant le cours de change à la date de transaction.

Les écarts de change résultant de la conversion sont généralement comptabilisés en résultat.

Cependant, les écarts de change résultant de la conversion des éléments suivants

sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global :

- les instruments de capitaux propres disponibles à la vente (sauf en cas de dépréciation où les écarts de change sont reclassés des autres éléments du résultat global vers le compte de résultat);
- un passif financier désigné comme couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger dans la mesure où la couverture est efficace;
- ou les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie pour leur partie efficace.

2.3 Évolution des normes IFRS à la clôture de l'exercice

Les nouveaux amendements suivants adoptés par l'Union européenne sont appliqués à compter du 1^{er} janvier 2017 :

- amendements à IAS 7 « Initiatives d'informations à fournir »;
- amendements à IAS 12 « Comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre des pertes non réalisées ».

Les normes adoptées par l'Union européenne en vigueur pour les exercices postérieurs à 2017 ne sont pas appliquées par anticipation dans ces états financiers :

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » sera appliquée par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2018 selon la méthode rétrospective en comptabilisant l'impact cumulé d'application de la nouvelle norme au début de la première période comparative présentée soit au 1^{er} janvier 2017.

Les études des différentes typologies de contrat dans l'ensemble des secteurs d'activité du Groupe ont permis de conclure que la mise en place de cette nouvelle norme n'aura pas d'impacts significatifs sur les comptes; en effet, les méthodes de comptabilisation utilisées actuellement pour constater le chiffre d'affaires et la marge, dans les métiers des travaux, ne seront pas remises en cause :

- chaque contrat fait majoritairement l'ob-

jet d'une seule obligation de performance; → la mesure de l'avancement, qu'elle soit physique ou par les coûts, est conforme aux exigences d'IFRS 15 car elle traduit le transfert progressif du contrôle au client.

Les principaux changements sur les comptes sont attendus :

- dans le métier de la promotion immobilière où le terrain sera pris en compte dans la mesure de l'avancement du chiffre d'affaires dès la signature de l'acte notarié; au titre de 2017, cette modification se traduira par une augmentation du chiffre d'affaires proforma de l'ordre de 120 millions d'euros et des impacts dans les capitaux propres au 1^{er} janvier et au 31 décembre 2017 non matériels;
- dans le cadre des contrats pluriannuels de partenariats public privé où le chiffre d'affaires au titre du gros entretien et réparations sera comptabilisé selon le rythme des travaux effectués et non plus sur la base de la facturation; en contrepartie, aucune provision ne sera constituée. Cela se traduira par une diminution du chiffre d'affaires non significative, sans impact sur le résultat net.

Par ailleurs, le carnet de commande évoluera :

- pour la promotion immobilière il sera majoré d'un montant estimé à environ 0,7 milliard d'euros correspondant aux actes notariés, non pris en compte jusqu'ici;
- pour les concessions, il sera majoré d'un montant estimé à environ 1 milliard d'euros correspondant aux prestations d'exploitation et de maintenance obtenues dans le cadre de contrats pluriannuels de partenariats publics privés, y compris le gros entretien et réparations sur la durée totale des contrats, non prises en compte jusqu'ici;
- pour les travaux, il sera minoré d'un montant estimé à environ 0,8 milliard d'euros pour retraiter notamment :
 - les marchés à bons de commandes non valorisés qui faisaient jusqu'ici l'objet d'une estimation raisonnable
 - les tranches conditionnelles sur marchés signés, prises en compte jusqu'ici lorsque leur réalisation était hautement probable
 - la part non affermie de marchés de

conception-construction, prise en compte jusqu'ici lorsque sa réalisation était hautement probable.

Les estimations communiquées sont susceptibles d'évoluer au cours de la finalisation des analyses.

Concernant IFRS 9 « Instruments financiers », applicable également à compter du 1^{er} janvier 2018, le Groupe n'anticipe pas d'impacts significatifs relatifs aux dépréciations des créances commerciales, ni aux refinancements effectués avant le 31 décembre 2017.

Au sujet d'IFRS 16 « Contrats de location », le recensement des contrats concernés est en cours afin de déterminer les impacts. Cette norme est applicable à compter du 1^{er} janvier 2019.

3. Périmètre de consolidation

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 10 « États financiers consolidés », les entités contrôlées directement ou indirectement par Eiffage S.A. sont consolidées par intégration globale.

La notion de contrôle est établie si les éléments suivants sont réunis :

- Eiffage dispose de droits substantifs lui permettant de diriger les activités clés de l'entité ;
- Eiffage est exposé aux rendements variables de l'entité ;
- Eiffage peut utiliser son pouvoir pour influencer le niveau de ses rendements variables.

Une analyse du contrôle est réalisée pour l'ensemble des sociétés détenues par le Groupe, directement ou indirectement en considérant notamment tous les faits et circonstances permettant de statuer.

La norme IFRS 11 « Partenariats » précise les modalités applicables dans le cadre des contrôles conjoints. Lorsque les décisions relatives aux activités pertinentes requièrent le consentement unanime des associés, le contrôle conjoint est établi.

Alors, les partenariats sont classés en deux catégories généralement dépendantes de la forme juridique de la société :

- les coentreprises : les parties qui exercent le contrôle conjoint ont des droits sur l'actif net ; elles sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence ;
- les activités conjointes : les parties qui exercent le contrôle conjoint ont des droits directs sur les actifs et des obligations directes au titre des passifs ; elles sont comptabilisées à hauteur des intérêts détenus dans leurs actifs, passifs, charges et produits.

La plupart des partenariats de la branche Infrastructures sont organisés sous forme de SEP (sociétés en participation) et entrent ainsi dans la catégorie des activités conjointes.

Conformément à la norme IAS28 R, les entités sur lesquelles Eiffage exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Le résultat des entités consolidées acquises ou cédées durant l'année figure dans les états consolidés, respectivement à partir de la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition lorsqu'ils confèrent le contrôle au Groupe. La contrepartie transférée est également évaluée à la juste valeur, à l'instar des actifs identifiables nets acquis. Le goodwill résultant des regroupements est soumis à un test de dépréciation chaque année. Tout profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédia-

tement en résultat opérationnel. Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, à moins qu'ils ne soient liés à l'émission d'une dette ou d'instruments de capitaux propres.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat net.

Toute contrepartie éventuelle à payer est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. En revanche, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

3.1 Consolidation du groupe Autoroutes Paris-Rhin-Rhône

En 2006, lors du processus de privatisation des réseaux autoroutiers français, Eiffage s'est associé avec un investisseur financier pour acquérir le groupe APRR via la holding Financière Eiffarie.

Eiffage possède 50 % plus une action de cette holding.

- Eiffage a en charge l'exploitation opérationnelle ;
- le conseil d'administration est composé d'un nombre égal d'administrateurs pour les deux parties et Eiffage possède un droit de vote prépondérant via le président qu'il nomme pour les décisions prises à la majorité simple incluant les activités clés suivantes : la fixation du budget annuel et le plan de financement en accord avec le contrat d'entreprise quinquennal ;
- le droit de veto dont dispose le partenaire financier sur certaines décisions en application du pacte d'actionnaires n'est que « protectif » dans la mesure où :

– les négociations du contrat d'entreprise quinquennal sont menées par les dirigeants d'APRR eux-mêmes nommés par Eiffage,

– le budget annuel est préparé et approuvé par Eiffage seul dans la limite d'un seuil de variation par rapport au business plan considéré comme très élevé,

– dans l'exécution du budget, Eiffage est en charge de la structure de coûts d'APRR qui influe de façon importante sur les rendements variables,

– les seuils qui nécessitent des décisions unanimes sont élevés par rapport à l'historique ou ne s'inscrivent pas dans le cadre des activités habituelles ou sont présents afin de respecter les règles de libre concurrence,

– en cas de désaccord persistant, le partenaire a essentiellement pour droit de déclencher une garantie de liquidité via la réalisation d'une introduction en Bourse;

→ compte tenu de son statut d'actionnaire majoritaire, Eiffage est exposé aux rendements variables d'APRR et peut utiliser ses droits pour influencer le niveau de ses rendements.

Eiffage remplit donc les trois critères cumulatifs du contrôle énoncés par IFRS 10, à savoir le pouvoir sur les activités pertinentes d'APRR, l'exposition aux rendements variables d'APRR, ainsi que la capacité à agir sur ces rendements.

3.2 Évolution du périmètre de consolidation

La croissance externe de l'année 2017 concerne principalement la branche Infrastructures avec la reprise des activités de travaux maritimes de Saipem et l'acquisition de la société Perez Morelli spécialisée sur le marché de la démolition.

Compte tenu de la date de réalisation de ces opérations (fin décembre 2017), seul le bilan consolidé est impacté.

Les paiements de ces acquisitions seront essentiellement effectués en 2018.

La branche Énergie Systèmes poursuit ses acquisitions de cibles de taille modeste avec notamment la société Wetec, basée à Paris et spécialisée dans l'électricité pour le marché du luxe.

Parallèlement, Eiffage a poursuivi en 2017, la rotation de son portefeuille de partenariats public-privé avec la cession de 85 % du capital des sociétés Eifficol 1 et 3 (huit collèges de Seine-Saint-Denis) et de plus de 80% du capital des sociétés Eiffigreen (Université Green Er à Grenoble) et Eiffly54 (Lycée de Jarny en Meurthe-et-Moselle).

Les incidences globalisées ci-dessous intègrent principalement :

→ l'exploitation sur 2017 des sociétés acquises dans l'année à compter de leur entrée dans le périmètre ainsi que l'exploitation des sociétés intégrées en 2016 (notamment le groupe Chris Vuylsteke dans la branche Construction, la société MDM dans la branche Infrastructures, le groupe Yerly et les entreprises Barth, Lohner et Meci dans la branche Énergie Systèmes);

→ l'impact sur le résultat 2017 des sociétés déconsolidées au cours du second semestre 2016, Norscut et TP Ferro, initialement mises en équivalence.

Concernant le bilan, les impacts sont notablement positifs sur les actifs et passifs courants avec la reprise des activités de travaux maritimes et négatifs sur les actifs et passifs non courants du fait de la déconsolidation des partenariats public-privé cédés.

Incidence des évolutions de périmètre sur les comptes au 31 décembre 2017.

Sur les postes du bilan :

→ actifs non courants : (300) millions d'euros;

→ actifs courants : 102 millions d'euros;

→ passifs non courants : (224) millions d'euros;

→ passifs courants : 24 millions d'euros.

Sur l'exploitation :

→ chiffre d'affaires : 88 millions d'euros;

→ résultat opérationnel : (1) million d'euros;

→ coût de l'endettement financier net : 6 millions d'euros;

→ résultat net : 9 millions d'euros.

Le coût global des acquisitions et cessions de la période est de 22 millions d'euros.

3.3 Actifs et passifs détenus en vue de la vente

Principes comptables

Les groupes d'actifs dont la cession a été décidée sont présentés sur des lignes distinctes du bilan à l'actif et au passif dès lors que la cession est considérée comme hautement probable et qu'elle doit se réaliser au cours de l'exercice suivant.

Ils sont évalués à la valeur la plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de cession.

Toute perte de valeur au titre d'un groupe destiné à être cédé est affectée d'abord au goodwill, puis aux autres actifs et passifs au prorata de leur valeur comptable, à l'exception toutefois des stocks, des actifs financiers, des actifs d'impôts différés, des actifs générés par des avantages du personnel, des immeubles de placement qui continuent d'être évalués selon les autres principes comptables du Groupe qui leur sont applicables. Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs et passifs) comme détenu en vue de la vente ainsi que les profits et pertes au titre des évaluations ultérieures sont comptabilisées en résultat.

Une fois classés en actifs détenus en vue de la vente, les actifs incorporels et corporels ne sont plus amortis et les entités mises en équivalence cessent d'être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Au 31 décembre 2017, aucune cession d'actifs n'a été décidée.

4. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle suit l'organisation interne du Groupe telle que présentée à la direction selon les différents métiers exercés à savoir :

→ Construction : aménagement urbain, conception-construction de bâtiments, promotion immobilière, maintenance et travaux services ;

→ Infrastructures : génie civil, conception-construction routière et ferroviaire, assainissement, terrassement et construction métallique ;

→ Énergie Systèmes : conception, réalisation, intégration et exploitation maintenance de systèmes et d'équipements d'énergies et de télécommunications ;

→ Concessions : construction et gestion d'ouvrages dans le cadre de contrats de concession et de partenariats public-privé ;

→ Holding : gestion des participations et services aux sociétés du Groupe.

Énergie Systèmes est désormais la nouvelle dénomination du secteur relatif aux métiers de l'Énergie du Groupe.

4.1 Année 2017

Par secteur d'activité

	Construction	Infrastructures	Énergie Syst.	Concessions	Holding	Éliminations	Total
Compte de résultat							
Produit des activités opérationnelles – brut	3 758	4 724	3 721	3 050	10	–	15 263
Ventes inter-secteur	37	67	102	2	125	(333)	–
Produit des activités opérationnelles	3 795	4 791	3 823	3 052	135	(333)	15 263
Résultat opérationnel courant	153	119	158	1 318	(19)	–	1 729
Résultat opérationnel	138	100	141	1 317	(23)	–	1 673

Par zone géographique

	France	Europe	Autres pays
Produit des activités opérationnelles	12 340	2 677	246
Actifs non courants	17 301	850	136

4.2 Année 2016

Par secteur d'activité

	Construction	Infrastructures	Énergie Syst.	Concessions	Holding	Éliminations	Total
Compte de résultat							
Produit des activités opérationnelles – brut	3 696	4 437	3 324	2 833	17	–	14 307
Ventes inter-secteur	30	84	167	3	140	(424)	–
Produit des activités opérationnelles	3 726	4 521	3 491	2 836	157	(424)	14 307
Résultat opérationnel courant	147	93	138	1 236	(17)	–	1 597
Résultat opérationnel	130	53	122	1 236	(15)	–	1 526

Par zone géographique

	France	Europe	Autres pays
Produit des activités opérationnelles	11 719	2 323	265
Actifs non courants	17 688	819	133

5. Informations sur le résultat

5.1 Reconnaissance du revenu

5.1.1 Tableau de passage du chiffre d'affaires publié au produit des activités opérationnelles

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Chiffre d'affaires Travaux	12 237	11 452
Chiffre d'affaires Concessions	2 739	2 556
Chiffre d'affaires publié	14 976	14 008
Chiffre d'affaires IFRIC 12	313	272
Autres écarts	(26)	27
Produit des activités opérationnelles	15 263	14 307

5.1.2 Contrats de construction

Principes comptables

Les contrats de construction sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement, conformément à la norme IAS 11.

Le Groupe utilise la méthode qui mesure de façon la plus fiable les travaux exécutés : l'avancement physique de l'ouvrage pour les secteurs Construction et Infrastructures et l'avancement par les coûts pour le secteur Énergie Systèmes.

La norme IAS 11 est également appliquée aux chantiers de construction d'ouvrages exploités par le Groupe dans le cadre de son exploitation de concessions.

Les contrats déficitaires font l'objet d'une provision pour perte à terminaison, inscrite en provision courante et ce, quel que soit le degré d'avancement des contrats.

Ces provisions sont fondées sur les données prévisionnelles propres à

chaque contrat. Elles peuvent au cas par cas intégrer les produits de réclamations déposées lorsque leur obtention est probable et leur montant déterminable de façon fiable.

Les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation est enregistré au cours de la période durant laquelle ils sont intervenus.

Les provisions pour pertes à terminaison sont détaillées en note 9 « Provisions ».

Informations financières relatives aux contrats de construction

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Au titre des seuls contrats en cours:		
– Cumul des coûts encourus sur les contrats en cours + résultat	14 962	12 076
– Avances sur contrats en cours	688	683
– Retenues opérées par les clients	17	13
– Sommes à recevoir des clients	2 050	1 324
– Sommes dues aux clients	472	751

5.1.3 Activité immobilière

Principes comptables

Les opérations immobilières en cours de construction sont appréhendées selon la méthode de l'avancement dès lors que des ventes notariées ou un contrat de promotion ont été signés.

Le calcul du taux d'avancement est fondé sur l'avancement physique des projets immobiliers et il est appliqué au résultat prévisionnel des lots vendus.

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Montant au titre des contrats en cours:		
– Cumul des coûts encourus sur les contrats en cours + résultat	186	404
– Avances sur contrats en cours	–	–

5.1.4 Activité de concessions et gestion de services publics

Principes comptables

En phase d'exploitation, les revenus des immobilisations incorporelles du domaine concédé proviennent des péages perçus auprès des usagers pour l'utilisation du bien, et ceux des actifs financiers sur accords de concession de services publics, de la rémunération de la créance financière et des redevances d'entretien perçues.

5.2 Résultat opérationnel courant

Principes comptables

Il s'agit du résultat lié à la conception et la réalisation des activités usuelles des différents métiers du Groupe. Ce poste intègre l'ensemble des produits et charges générés par ces activités y compris les dotations aux amortissements et provisions à l'exclusion, d'une part, des éléments intégrés dans l'agrégat « Autres produits et charges opérationnels » tels que décrits à la note 5.3 « Autres produits et charges opérationnels » et d'autre part à l'exclusion de tous les éléments financiers, de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et de l'impôt sur le résultat.

5.2.1 Charges de personnel

Régimes à cotisations définies

Principes comptables

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

Autres engagements en faveur du personnel

Le Groupe n'est concerné ni par la couverture maladie ni par l'évolution des coûts médicaux au-delà des engagements décrits en note 9 « Provisions ».

Indemnités de fin de carrière

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
A. Charge comptable		
Coût des services rendus au cours de la période	17	16
Coût des services passés – modifications de régime	–	–
Coût des services passés – réductions	–	–
(Gain)/perte sur les liquidations	–	–
Coût des services	17	16
Intérêts nets sur la provision/(actif)	4	5
Coût des prestations définies reconnu en résultat	21	21
Frais d'administration réalisés au cours de la période	–	–
Coût des indemnités de fin de contrat de travail	–	–
Reconnaissance immédiate des (gains)/pertes	–	–
Charge comptable	21	21
B. Autres éléments du résultat global		
(Gain)/perte actuariel sur l'engagement résultant de l'expérience	4	(3)
(Gain)/perte actuariel sur l'engagement résultant du changement d'hypothèses	1	16
(Gain)/perte actuariel reconnu en autres éléments du résultat global	5	13
Rendement des actifs du régime plus (élevé)/faible que celui basé sur l'actualisation	–	–
Effet du plafonnement des actifs	–	–
Montant total de (gain)/perte reconnu en autres éléments du résultat global	5	13
C. Coût des prestations définies		
Reconnu en résultat	21	21
Reconnu en autres éléments du résultat global	5	13
Coût des prestations définies	26	34

COMPTES CONSOLIDÉS

Charges relatives aux paiements en actions

Principes comptables

Les options d'achat ou de souscription d'actions ainsi que les actions attribuées gratuitement au personnel sont, conformément à la norme

IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », enregistrées en charges de personnel par contrepartie des capitaux propres.

La valeur des options et des actions gratuites est évaluée à la date d'attribution. La charge correspondante est étalée sur la durée d'acquisition des droits.

Les augmentations de capital réservées aux salariés moyennant une décote font l'objet d'une analyse pour déterminer l'avantage éventuel qui pourrait en résulter. La juste valeur de l'avantage tient compte des conditions d'incessibilité pendant cinq ans des actions ainsi acquises dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe.

Attributions gratuites d'actions

Plan	04/07/2016	30/08/2017
Nombre d'actions attribuées	234 030	285 505
Cours comptant des titres à la date d'octroi	65,37 €	82,93 €
Volatilité attendue	24,17 %	22,73 %
Taux d'intérêts	de -0,35 % à -0,38 %	de -0,03 % à -0,31 %
Dividende annuel attendu	1,50 €	1,50 €
Actions gratuites en début de période	232 375	-
Attribution d'actions gratuites	-	285 505
Annulation de droits	10 735	1 565
Actions gratuites en fin de période	221 640	283 940

Caractéristiques des attributions gratuites d'actions :

L'acquisition est définitive par les bénéficiaires sous condition de leur présence à l'issue d'un délai de 3 ans. Les actions

doivent ensuite être conservées une année.

La charge de ces plans est pondérée pour tenir compte de la probabilité de présence des salariés à l'issue de la période d'attribution.

Le nombre final d'actions distribuées dépendra de la performance du titre Eiffage mesurée sur une période de 3 ans après la date d'attribution. Cette mesure a été simulée par l'utilisation d'un algorithme de Monte Carlo.

Options d'achat d'actions

Plan	24/02/2011	13/12/2012	26/02/2014	25/02/2015
Nombre d'options accordées	677 600	958 150	947 000	934 750
Prix d'exercice de l'option	41,24 €	29,00 €	45,43 €	46,41 €
Date d'expiration	09/03/18	13/12/19	26/02/21	25/02/22
Volatilité attendue	26,00 %	29,63 %	25,01 %	26,24 %
Taux d'intérêts sans risque à la date d'octroi	2,78 %	1,15 %	1,43 %	0,45 %
Progression annuelle du dividende attendue	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Juste valeur de l'option à la date d'octroi	7,79 €	7,76 €	9,61€ ⁽¹⁾	9,41€ ⁽¹⁾
Options en circulation en début de période	162 100	693 090	780 800	796 950
Options attribuées	-	-	-	-
Options levées	76 040	512 344	-	-
Options annulées	2 800	4 450	50 200	46 800
Options restantes en fin de période	83 260	176 296	730 600	750 150

(1) Juste valeur déterminée selon la méthode de la provision à charges au moment de l'attribution.

Caractéristiques des plans d'options :	L'ensemble des plans est soumis à une condition de présence.	L'ensemble des charges enregistrées au titre des attributions gratuites d'actions et des options d'achat d'actions sous le poste « Charges de personnel » est détaillé ci-après :
Le délai d'indisponibilité de ces options est de quatre années.	La valorisation de l'ensemble de ces plans s'appuie sur la méthode Black and Scholes.	

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Charge au titre des attributions gratuites d'actions	6	2
Charge au titre des options sur actions	4	6
Total	10	8

5.2.2 Dotations aux amortissements

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Immobilisations corporelles	278	252
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	532	543
Autres immobilisations incorporelles ⁽¹⁾	31	25
Dotation aux amortissements au compte de résultat	841	820
Dont location financement	87	83
Dotation aux amortissements au tableau des flux de trésorerie	754	737

(1) Dont 5 millions d'euros comptabilisés dans les autres produits et charges opérationnels en 2017

5.2.3 Autres produits et charges d'exploitation

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	28	19
Autres revenus des opérations immobilières	(1)	2
Provisions sur actifs circulants	(10)	13
Résultat sur cessions de matériels	10	14
Différence de change	8	12
Divers	27	56
Total	62	116

5.3 Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Ce poste est alimenté dans le cas où un événement majeur intervenu pendant la période comptable est de nature à fausser la lecture de la per-

formance de l'entreprise. Il s'agit donc de produits et de charges, inhabituels et peu fréquents, que l'entreprise présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. Il peut s'agir notamment de plus ou moins-values de cession, de dépréciations impor-

tantes et inhabituelles d'actifs non courants, de certaines charges de restructuration ou de provisions relatives à des risques ou des litiges qui présentent un caractère spécifique et une matérialité significative par rapport à l'activité normale du Groupe.

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Risques de pénalités et autres risques	(3)	(9)
Restructuration	(47)	(58)
Cession terrains / immeubles / projets de PPP	1	1
Divers	(7)	(5)
Total	(56)	(71)

6. Actifs et passifs opérationnels

6.1 Immobilisations incorporelles du domaine concédé et actifs financiers sur accords de concession de services publics

Principes comptables

Selon les termes de l'interprétation IFRIC 12, le Groupe comptabilise :

→ les actifs incorporels représentatifs d'un droit à facturer les utilisateurs du service public sans garantie du montant global à recevoir (cas par exemple des voies autoroutières concédées). Ce droit correspond à la juste valeur de

la construction augmentée des frais financiers intercalaires reconnus pendant la période de construction. Il est amorti, à compter de la date de mise en service de l'actif, sur la durée de la concession selon un rythme qui reflète la consommation des avantages économiques attendus du droit incorporel concédé. Ils sont inscrits à l'actif du bilan et dans le tableau des flux de trésorerie au poste spécifique « Immobilisations incorporelles du domaine concédé » ;

→ les actifs financiers lorsque le concessionnaire a un droit inconditionnel à recevoir des montants de trésorerie. Ce droit issu des contrats de partenariats public-privé est matérialisé par l'inscription à l'actif du bilan d'une créance financière évaluée initialement en juste valeur de la trésorerie à recevoir dans les postes « Actifs financiers sur accords de concession de services non courants » et « Actifs financiers sur accords de concession de services courants ». Cette créance financière est, par la suite, compta-

bilisée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Elle est remboursée par la perception de loyers versés par le concédant. La rémunération de la créance financière est inscrite en produits des activités opérationnelles.

Certains contrats peuvent présenter des caractéristiques mixtes. Dans ce cas, seule la partie qui fait l'objet d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie est constatée en créance financière, le solde, représentatif du droit à facturer les utilisateurs du service public, étant constaté en actif incorporel.

Les immobilisations corporelles, non contrôlées par le concédant, nécessaires à l'exploitation de la concession, telles que les immeubles d'exploitation, le matériel de péage, les véhicules de service sont comptabilisées en immobilisations corporelles et amorties sur leur durée d'utilisation respective.

Année 2017	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	11 408	1	305	(1)	(532)	11 181	20 972	(9 791)
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	1 886	(338)	232	(100)	–	1 680	1 680	–
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	19	31	–	–	–	50	50	–

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (291) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions pour (305) millions déduction faite de la variation des investissements non décaissés pour 14 millions.

Les acquisitions d'immobilisations financières figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (194) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions des actifs financiers sur accords de concession de services non courants pour (232) millions déduction faite de la variation des investissements non décaissés pour 38 millions.

Les variations de périmètre et conversion concernent essentiellement la déconsolidation des partenariats public-privé cédés

au cours de l'année (Lycée de Jarny, Collèges de Seine-Saint-Denis Lot 1 et 3 et Université de Grenoble).

Les immobilisations incorporelles du domaine concédé au 31 décembre 2017 correspondent principalement à APRR/AREA pour 9 742 millions d'euros, A'Liéonor pour 921 millions d'euros, CEVM pour 343 millions d'euros et SENAC pour 97 millions d'euros.

Les actifs financiers sur accords de concession de services courants et non courants au 31 décembre 2017 correspondent principalement à la LGV Bretagne-Pays de la Loire pour 1 112 millions d'euros, au stade de la communauté urbaine de Lille Métropole pour 236 millions d'euros et à la réhabilitation de la Grande Arche de La Défense pour 177 millions d'euros.

Par ailleurs, au titre des contrats de concession, le Groupe a des engagements fermes d'investissements (supérieurs à 100 millions d'euros et non encore livrés) :

→ 738 millions d'euros pour le groupe APRR dans le cadre de construction, élargissements ou créations de nouveaux diffuseurs sur la période 2018-2022.

De façon générale, les sociétés titulaires de contrats de concessions ou partenariats public-privé ou assimilés et utilisant des financements de tiers à recours limité aux actifs de celles-ci (et donc sans recours sur Eiffage S.A.) ont donné en gage auxdits prêteurs un nantissement sur leurs propres titres. Ce nantissement s'accompagne généralement de clauses restreignant l'usage libre de la trésorerie et ainsi encadre le paiement de dividendes ou les réductions de capital.

Année 2016	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	11 701	(50)	300	–	(543)	11 408	20 667	(9 259)
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	1 732	(114)	288	(20)	–	1 886	1 886	–
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	20	(1)	–	–	–	19	19	–

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (284) millions correspondent au montant des acquisitions pour (300) millions déduction faite de la variation des investissements non décaissés pour 16 millions.

Les acquisitions d'immobilisations financières figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (289) millions correspondent au montant des acquisitions des

actifs financiers sur accords de concession de services non courants pour (288) millions déduction faite de la variation des investissements non décaissés pour (1) million.

Liste des contrats de concession et gestion de services publics :

Actifs incorporels

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin de concession
Concessions autoroutières						
Autoroutes Paris-Rhin-Rhône (APRR)	Réseau autoroutier de 1 891 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	11/2035
Autoroutes Rhône-Alpes (AREA)	Réseau autoroutier de 408 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	09/2036
A'Liéonor	Réseau autoroutier de 150 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2066
Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau (CEVM)	Exploitation d'un viaduc de 2,5 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2079
Société Eiffage de la Nouvelle Autoroute Concédée (SENAC)	Réseau autoroutier de 41 km au Sénégal	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2039
Réseaux de fibres optiques						
3 contrats dans les départements ou pays du territoire de Belfort, des Côtes-d'Armor, d'Aix	Établissement et exploitation du réseau de communications électroniques	Paiement par l'utilisateur (opérateurs téléphoniques)	Grille tarifaire validée avec le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	de 2024 à 2029

Actifs financiers

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
Établissements publics						
Collèges du Var	Construction et exploitation de 3 collèges	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043
Université de Lille Nord de France	Projet formation et innovation de campus Grand Lille	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2041
Université de Lorraine (Metz)	Construction et maintenance de deux ensembles sur la technopole de Metz	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2042
Université de Lorraine (Nancy)	Construction et maintenance de 2 ensembles du Pôle Biologie Santé sur le plateau du Brabois à Vandoeuvre les Nancy	Loyers par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043

Actifs financiers (suite)

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
Aix-Marseille Université	Transformation réhabilitation et construction d'un ensemble de bâtiments et d'espaces universitaires	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2042
Grande Arche de La Défense	Rénovation et valorisation de la Grande Arche de La Défense	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2034
Ligne Grande Vitesse						
LGV Bretagne-Pays de la Loire	Construction et maintenance de la ligne à grande vitesse Le Mans-Rennes	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2036

Actifs incorporels et financiers (modèle mixte)

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
Établissement sportif						
Stade Pierre-Mauroy (Lille)	Construction et exploitation d'un stade	Loyers fixes versés par le concédant et recettes de billetterie et recettes diverses	Néant	Reversements au concédant en cas de bénéfices supérieurs à une rentabilité plancher	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043

6.2 Goodwill**Principes comptables**

Le Groupe a défini des groupes d'UGT au sein des métiers, au niveau desquels s'opèrent les synergies du regroupement d'entreprises. Leurs définitions varient en fonction du schéma organisationnel du métier de rattachement : schéma géographique ou propre au métier.

Les goodwills ne sont pas amortis mais peuvent faire l'objet d'une dépréciation selon le résultat de tests de valeur mis en œuvre au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur.

Pour les besoins des tests de dépréciation, les goodwills qui ne peuvent pas être testés individuellement sont regroupés au sein du groupe d'UGT au niveau

duquel sont appréciées les synergies du regroupement d'entreprises.

La valeur recouvrable du groupe d'UGT auquel les goodwills sont rattachés est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité.

En pratique, la valeur recouvrable des groupes d'UGT est déterminée, en premier lieu, par leur valeur d'utilité. Si la valeur d'utilité s'avère inférieure à la valeur comptable du groupe d'UGT, le Groupe calcule alors la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

La valeur d'utilité est estimée en utilisant la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie disponibles basés sur les deux éléments suivants :

→ flux de trésorerie prévisionnels à dette nulle, soit :

- résultat opérationnel + amortissements,

- variation du besoin en fonds de roulement,
- investissement de renouvellement,
- impôts ;

→ taux d'actualisation (coût d'opportunité du capital) déterminés pour chaque groupe d'UGT, en fonction de son activité et du profil de risque associé.

L'utilisation de taux après impôt aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en appliquant des taux avant impôt à des flux de trésorerie non fiscalisés.

La valeur recouvrable des groupes d'UGT, hors concessions et gestion de services publics, est déterminée par actualisation à l'infini des flux de trésorerie.

La valeur recouvrable de l'UGT concessions est déterminée par actualisation des flux de trésorerie attendus sur la durée de vie résiduelle des contrats.

Les goodwill sont affectés aux groupes d'UGT définis par le Groupe et se répartissent comme suit par métier :

	31 décembre 2016	Acquisitions / Augmentations	31 décembre 2017
Construction	434	–	434
Infrastructures	355	36	391
Énergie Systèmes	588	14	602
Concessions	1 568	–	1 568
Total	2 945	50	2 995

La branche Infrastructures a finalisé, dans les derniers jours de l'année 2017, l'acquisition de l'activité travaux maritimes de la société SAIPEM, marquant la volonté du groupe de se développer à l'international sur des métiers spécialisés et de compléter son offre dans les domaines des grands projets complexes.

La branche Énergie Systèmes poursuit son développement par des acquisitions en France et en Europe qui lui permettent

de consolider sa présence dans son cœur de métier. La variation de 2017 est également représentée par la pérennisation d'acquisitions antérieures.

Aucun instrument de capitaux propres n'a été émis lors des acquisitions d'entreprises réalisées en 2017.

Les goodwill sont testés annuellement et dès qu'un indice de perte de valeur apparaît.

Dans un contexte de sortie de crise incertaine d'une part et de pressions concurrentielles très marquées d'autre part, les taux d'actualisation, impactés par la variation du taux sans risque et les flux de trésorerie sont estimés de manière prudente.

Les principaux paramètres du modèle de détermination de la valeur d'utilité sont les suivants :

Groupes d'UGT au sein des métiers	Taux d'actualisation	
	2017	2016
Construction	5,40 %	5,10 %
Infrastructures	5,40 %	5,10 %
Énergie Systèmes	4,80 %	4,50 %
Concessions	4,50 %	3,90 %

Le Groupe a retenu un taux de croissance nul sur les groupes d'UGT hors Concessions.

Pour les Concessions, le taux de croissance est variable sur la durée de vie du contrat en fonction de différents paramètres cohérents avec chacun des contrats de concession. Les principaux paramètres portent sur l'évolution des trafics et des composants prix des contrats tarifaires dont la prise en compte se fonde sur une évolution

prudente dans un contexte économique incertain.

Les résultats des tests de dépréciation sur les goodwill n'aboutissent pas à la constatation de perte de valeur.

Un changement raisonnablement possible d'hypothèses relatives aux tests de dépréciation réalisés pour chacun des groupes d'UGT ne conduirait pas à une charge de

dépréciation des goodwill.

Le Groupe a, par ailleurs, réalisé des tests de sensibilité au niveau des métiers portant sur les hypothèses de taux d'actualisation et de flux de trésorerie. Le taux d'actualisation et la variation à la baisse des flux de trésorerie, « points morts » à partir desquels la valeur comptable du métier serait supérieure à sa valeur d'utilité sont reproduits dans le tableau qui suit :

Métiers	Points morts des taux	Points morts des flux
Construction	19,9 %	25 %
Infrastructures	7,0 %	75 %
Énergie Systèmes	11,9 %	40 %

Au 31 décembre 2017, aucun goodwill n'a fait l'objet d'une dépréciation.

6.3 Participation dans les sociétés mises en équivalence

Les coentreprises et entreprises associées significatives hors sociétés de promotion immobilières ont une valeur individuelle

de titre mis en équivalence supérieure à 10 millions d'euros ou ont un total de bilan supérieur à 50 millions d'euros ; cela concerne Adelaç (concession autoroutière A41), Est Granulats (exploitation de carrières), Isentalautobahn (partenariat public-privé Autoroute A94), Normalux

(construction navale), Prado Sud, SMTPC (concessions de tunnels à Marseille) et Axxès (gestion des abonnements péage poids lourds).

Les principales données financières relatives à ces sociétés sont les suivantes :

Année 2017	Coentreprises						Entreprises Associées
	Adelaç	Est Granulats	Isentalautobahn GmbH	Normalux	Prado Sud	SMTPC	Axxès
Informations financières à 100 % résumées							
Pays	France	France	Allemagne	Belgique	France	France	France
% des titres de participation détenus	49,9 %	49 %	33,3 %	25 %	41,5 %	32,9 %	17 %
Dividendes versés au Groupe	-	-	-	-	-	4	-
Actifs courants	64	15	57	8	7	38	201
Actifs non courants	1 093	16	221	69	168	62	23
Total actif	1 157	31	278	77	175	100	224
Capitaux propres	289	27	-	21	(5)	75	38
Passifs financiers courants	-	-	-	-	21	-	-
Autres passifs courants	9	3	33	-	3	8	174
Passifs financiers non courants	769	-	245	56	156	15	9
Autres passifs non courants	90	1	-	-	-	2	3
Total des passifs et des capitaux propres	1 157	31	278	77	175	100	224
Produit des activités opérationnelles	54	5	158	-	9	40	954
Résultat opérationnel courant	41	(3)	-	-	3	21	2
Résultat net	(1)	(3)	-	-	(3)	15	-
Autres éléments du résultat global	10	-	-	-	3	-	-
Résultat global	9	(3)	-	-	-	15	-
Le résultat présenté inclut les éléments suivants :							
Dotation aux amortissements	(18)	(1)	-	-	(4)	(10)	NA
Produits d'intérêts	-	-	5	-	-	-	NA
Charges d'intérêts	(45)	-	(5)	-	(9)	-	NA
Charge ou produit d'impôt	3	-	-	-	2	(6)	NA
Quote-part comptabilisée du résultat des sociétés mises en équivalence	-	(2)	-	-	(2)	5	-
Quote-part comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	7	-	-	-	2	-	-
Quote-part du groupe dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	77	13	-	5	(2)	25	7
Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	4	-	-	-	-	-	6
Quote-part non comptabilisée des pertes des sociétés mises en équivalence	21	-	-	-	2	-	-
Quote-part non comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(22)	-	-	-	-	-	-
Valeur d'équivalence	80	13	0	5	0	25	13
Valeur boursière des participations	-	-	-	-	-	45	-

Année 2016	Coentreprises						Entreprises Associées
	Adelac	Bagnolet Promotion	Est Granulats	Normalux	Prado Sud	SMTPC	Axxès
Informations financières à 100 % résumées							
Pays	France	France	France	Belgique	France	France	France
% des titres de participation détenus	48,9 %	50 %	49 %	25 %	41,5 %	32,9 %	17 %
Dividendes versés au Groupe	-	-	-	-	-	4	-
Actifs courants	104	147	17	14	9	33	173
Actifs non courants	1 086	-	17	64	172	71	21
Total actif	1 190	147	34	78	181	104	194
Capitaux propres	281	-	30	21	(6)	72	13
Passifs financiers courants	-	-	-	-	21	-	-
Autres passifs courants	3	107	3	-	-	9	169
Passifs financiers non courants	816	40	-	56	162	20	10
Autres passifs non courants	90	-	1	1	4	3	2
Total des passifs et des capitaux propres	1 190	147	34	78	181	104	194
Produit des activités opérationnelles	51	-	4	-	7	41	876
Résultat opérationnel courant	40	-	(2)	-	3	21	-
Résultat net	(31)	-	(2)	-	(5)	13	(2)
Autres éléments du résultat global	35	-	-	-	3	-	-
Résultat global	4	-	(2)	-	(2)	13	(2)
Le résultat présenté inclut les éléments suivants :							
Dotation aux amortissements	(13)	-	(1)	-	(4)	(10)	NA
Produits d'intérêts	-	-	-	-	-	-	NA
Charges d'intérêts	(76)	-	-	-	(9)	-	NA
Charge ou produit d'impôt	5	-	-	-	3	(7)	NA
Quote-part comptabilisée du résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	(1)	-	(1)	4	(1)
Quote-part comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	4	-	-	-	1	-	-
Quote-part du groupe dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	69	-	15	5	(2)	24	2
Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	1	-	-	-	-	-	2
Quote-part non comptabilisée des pertes des sociétés mises en équivalence	22	-	-	-	2	-	-
Quote-part non comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(22)	-	-	-	-	-	-
Valeur d'équivalence	70	0	15	5	0	24	4
Valeur boursière des participations	-	-	-	-	-	61	-

Informations financières cumulées relatives aux sociétés mises en équivalence:

	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Sociétés significatives	Sociétés non significatives	Total	Sociétés significatives	Sociétés non significatives	Total
Informations financières cumulées relatives aux coentreprises						
Participations dans les coentreprises (I)	123	25	148	114	20	134
Quote-part dans le résultat des coentreprises (II)	1	3	4	2	(5)	(3)
Quote-part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	9	–	9	5	–	5
Quote-part des coentreprises dans le résultat global	10	3	13	7	(5)	2
Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées						
Participations dans les entreprises associées (III)	13	7	20	4	6	10
Quote-part dans le résultat des entreprises associées (IV)	–	–	–	(1)	2	1
Quote-part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	–	–	–	–	7	7
Quote-part des entreprises associées dans le résultat global	–	–	–	(1)	9	8
Total des participations dans les sociétés mises en équivalence (I + III)	136	32	168	118	26	144
Total des quotes-parts du résultat des sociétés mises en équivalence (II + IV)	1	3	4	1	(3)	(2)

COMPTES CONSOLIDÉS

La variation des participations dans les sociétés mises en équivalence s'analyse comme suit:

Au 1^{er} janvier 2016	82
Résultat de l'exercice 2016	(2)
Dividendes distribués	(5)
Augmentation de capital	3
Variation de juste valeur des instruments financiers	12
Autres ⁽¹⁾	54
Au 31 décembre 2016	144
Résultat de l'exercice 2017	4
Dividendes distribués	(9)
Augmentation de capital	19
Variation de juste valeur des instruments financiers	9
Autres	1
Au 31 décembre 2017	168

(1) Dont 66 millions d'euros relatifs à l'acquisition de 24 % complémentaire d'Adelac (A41 Nord).

6.4 Autres actifs non courants

Principes comptables

Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur. Elles sont l'objet de ventilation en composants conformément à la norme IAS 16. Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement tels que définis par la norme IAS 17 « Contrats de location » sont présentées au sein des immobilisations corporelles. La dette correspondante est inscrite en passif financier.

Elles sont amorties à compter de la date à laquelle le bien est mis en service selon la durée d'utilité propre à chaque nature d'immobilisation dont les principales sont les suivantes :

- Construction : de 20 à 40 ans;
- Installations techniques, matériels et outillage : de 3 à 15 ans;
- Autres immobilisations corporelles : de 5 à 10 ans.

Les terrains de carrières sont évalués sur la base de la quantité prévisionnelle de matériaux à extraire du gisement. L'amortissement annuel est fonction des tonnages extraits.

Immeubles de placement

Le Groupe détient en propre un certain nombre d'immeubles dont il retire des loyers. Ces biens sont à la clôture de l'exercice, évalués en juste valeur.

Les variations de juste valeur des immeubles de placement sont comptabilisées en résultat de période parmi les « Autres produits et charges d'exploitation ».

La juste valeur des immeubles de placement est obtenue en appliquant aux loyers et produits nets encaissés un coefficient de rentabilité attendue en fonction de leurs localisations et de leurs typologies. Des évaluations périodiques sont réalisées par les responsables du département gestion du patrimoine immobilier.

Autres immobilisations incorporelles

Les dépenses de développement sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si, et seulement si, les coûts

peuvent être mesurés de façon fiable et si le Groupe peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement et utiliser ou vendre l'actif.

Ces dépenses de développement concernent essentiellement des logiciels amortis linéairement sur trois à quinze ans et des droits d'exploitation de carrières amortis sur les tonnes extraites et la durée des droits.

Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs amortissables sont soumis à un test de dépréciation lorsqu'en raison d'événements ou de circonstances particulières, la valeur recouvrable est susceptible d'être inférieure à la valeur comptable.

La dépréciation est comptabilisée à hauteur de l'excédent entre la valeur comptable et la valeur recouvrable; le test de dépréciation est réalisé le cas échéant au niveau des actifs pris individuellement ou au niveau des groupes d'UGT (Unités Génératrices de Trésorerie) lorsque les actifs ne peuvent être évalués individuellement.

Année 2017	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	377	3	9	(4)	(8)	377	488	(111)
Constructions	318	27	23	(18)	(28)	322	611	(289)
Installations techniques, matériel et outillage	487	12	153	(22)	(126)	504	1 543	(1 039)
Autres immobilisations corporelles	403	(22)	194	(13)	(116)	446	1 520	(1 074)
Total immobilisations corporelles⁽¹⁾	1 585	20	379	(57)	(278)	1 649	4 162	(2 513)
Immeubles de placement	4	(1)	-	-	-	3	3	-
Autres immobilisations incorporelles	175	-	38	-	(31)	182	483	(301)
Autres actifs financiers	219	5	11	(36)	(10)	189	304	(115)

(1) Dont incidences des retraitements de location-financement (Norme IAS 17) dans les flux des immobilisations corporelles :

Année 2017	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Immobilisations corporelles	334	(4)	115	(10)	(87)	348	643	(295)

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (304) millions d'euros correspondent à la somme

des acquisitions des immobilisations corporelles pour (379) millions et incorporelles pour (38) millions déduction faite du montant des acquisitions issues des retrai-

tements des locations financement pour (115) millions et de la variation des investissements non décaissés pour 2 millions.

Année 2016	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	382	(4)	8	(1)	(8)	377	480	(103)
Constructions	295	29	26	(6)	(26)	318	587	(269)
Installations techniques, matériel et outillage	418	59	156	(36)	(110)	487	1 486	(999)
Autres immobilisations corporelles	386	(24)	165	(16)	(108)	403	1 456	(1 053)
Total immobilisations corporelles⁽¹⁾	1 481	60	355	(59)	(252)	1 585	4 009	(2 424)
Immeubles de placement	4	-	-	-	-	4	4	-
Autres immobilisations incorporelles	172	1	31	(4)	(25)	175	460	(285)
Autres actifs financiers	266	(11)	9	-	(45)	219	326	(107)

(1) Dont incidences des retraitements de location-financement (Norme IAS 17) dans les flux des immobilisations corporelles :

Année 2016	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Immobilisations corporelles	316	-	136	(35)	(83)	334	605	(271)

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (241) millions d'euros correspondent à la somme

des acquisitions des immobilisations corporelles pour (355) millions et incorporelles pour (31) millions déduction faite du montant des acquisitions issues des retrai-

tements des locations financement pour (136) millions et de la variation des investissements non décaissés pour 9 millions.

6.5 Location financement

Principes comptables

Lorsque, par le biais d'un contrat, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif est transférée au Groupe, ce

bien est alors inscrit en actif immobilisé et amorti sur sa propre durée d'utilité lorsque l'on a une assurance raisonnable que la propriété de l'actif reviendra à l'entité à l'issue du contrat. Dans le cas contraire, le bien

est amorti sur la durée du contrat. En contrepartie un passif financier est constaté et amorti sur la durée du contrat de location.

Montants concernés:

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Valeur nette comptable		
Terrains	10	10
Constructions	32	34
Installations techniques	193	181
Autres immobilisations corporelles	113	109
Autres immobilisations incorporelles	-	-
Total	348	334
Dettes correspondantes		
À - 1 an	90	94
1 à 2 ans	72	62
2 à 3 ans	53	49
3 à 4 ans	35	33
4 à 5 ans	24	19
+ 5 ans	39	46
Total	313	303
Paiements minimaux futurs		
À - 1 an	95	115
1 à 2 ans	79	67
2 à 3 ans	56	52
3 à 4 ans	35	33
4 à 5 ans	24	19
+ 5 ans	42	49
Total	331	335

6.6 Actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement**Principes comptables**

Les stocks sont évalués au coût de revient déterminé selon la méthode du premier entré premier sorti ou à leur valeur nette de réalisation si elle est inférieure. Les stocks immobiliers figurent dans ce poste. Ils sont évalués à leur coût de revient ou à leur valeur nette de réalisation si elle est inférieure.

Les créances clients sont évaluées initialement à leur juste valeur qui correspond en général à leur valeur nominale sauf si l'effet de l'actualisation est significatif. Elles sont ensuite évaluées au coût amorti et font l'objet éventuellement de perte de valeur pour tenir compte des difficultés de recouvrement.

Les montants bruts dus par les clients

pour les travaux contractuels issus de la comptabilisation des contrats à long terme selon la méthode de l'avancement sont inclus dans ce poste.

Le besoin en fonds de roulement, lié à l'activité, comprend les actifs et passifs courants liés à l'exploitation à l'exclusion des actifs et passifs d'impôts exigibles et des autres actifs et passifs courants à caractère financier.

	Flux				
	31 décembre 2017	31 décembre 2016	Généré par l'activité	Fournisseurs d'immobilisations	Variations de périmètre et autres
Stocks	777	728	70	-	(21)
Clients et autres débiteurs	4 977	4 292	657	-	28
Autres actifs	1 286	1 184	43	-	59
Sous-total actifs d'exploitation	7 040	6 204	770	-	66
Fournisseurs et autres créanciers	3 289	3 041	142	60	46
Autres passifs	4 216	3 713	533	-	(30)
Sous-total passifs d'exploitation	7 505	6 754	675	60	16
(Besoin)/Ressource en fonds de roulement	465	550	(95)	60	(50)

La variation du besoin en fonds de roulement généré par l'activité présentée dans le tableau des flux de trésorerie à hauteur de (104) millions d'euros comprend la variation des produits constatés d'avance non courants liés à l'exploitation pour (9) millions d'euros.

Stocks

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Matières et autres produits	202	193
Stocks et en-cours de promotion immobilière et de services	575	535
Total	777	728

Au 31 décembre 2017, les dépréciations des stocks représentent 2,4 % des valeurs brutes comme en 2016.

Clients et autres débiteurs

	31 décembre 2017			31 décembre 2016		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Construction	1 765	(25)	1 740	1 531	(22)	1 509
Infrastructures	1 585	(64)	1 521	1 313	(53)	1 260
Énergie Systèmes	1 520	(40)	1 480	1 346	(43)	1 303
Concessions	240	(6)	234	225	(5)	220
Holding	2	-	2	-	-	-
Total	5 112	(135)	4 977	4 415	(123)	4 292

Créances échues

Les créances échues nettes sont relatives à un nombre très important de clients pour lesquels le risque de crédit est très dilué. Les créances échues de plus de trois mois représentent 8 % du poste clients.

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Créances échues depuis moins de 3 mois	575	522
Créances échues entre 3 et 6 mois	103	79
Créances échues depuis plus de 6 mois	276	246
Total	954	847

Autres actifs

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Avances et acomptes versés sur commandes	68	60
État	414	459
Personnel et organismes sociaux	80	100
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	124	81
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés non consolidées	285	177
Autres créances diverses	244	199
Charges constatées d'avance	71	108
Total	1 286	1 184

Fournisseurs et autres créanciers

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Fournisseurs	3 109	2 921
Fournisseurs d'immobilisations	180	120
Total	3 289	3 041

Autres passifs

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Avances et acomptes reçus sur commandes	420	396
État	1 010	915
Personnel et organismes sociaux	623	620
Clients créditeurs	97	26
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés diverses	243	137
Autres dettes et charges à payer	332	230
Produits constatés d'avance	1 491	1 389
Total	4 216	3 713

7. Capitaux propres et résultat par action

Principes comptables

Les actions Eiffage détenues par le Groupe sont soustraites des capitaux propres conformément à la norme IAS 32 pour le montant du prix d'acquisition.

dynamique dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires.

Il n'existe pas au sein des capitaux propres de titres hybrides, l'ensemble des titres représentatifs des capitaux propres ouvrant droit à dividende.

Au-delà des actions auto-détenues, il n'existe pas d'instruments financiers susceptibles d'entraîner une dilution future.

7.1 Capital social

Le Groupe poursuit une politique active d'actionariat salarié dans le but d'associer l'ensemble du personnel à une gestion

Sur le résultat net part du Groupe de l'exercice 2016 de 475 millions d'euros, 144 millions ont été distribués. Le solde a été affecté aux réserves consolidées.

Détail du capital social

Le capital social est composé de 98 003 766 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie, de 4 euros de nominal chacune.

	Nombre d'actions total	Dont actions Auto-détenues	Nombre d'actions en circulation
Au 1^{er} janvier 2016	95 433 991	(4 680 004)	90 753 987
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 648 274	-	2 648 274
Achat - vente - attribution	-	(440 481)	(440 481)
Au 31 décembre 2016	98 082 265	(5 120 485)	92 961 780
Annulation d'actions auto-détenues	(3 000 000)	3 000 000	-
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 921 501	-	2 921 501
Achat - vente - attribution	-	225 063	225 063
Au 31 décembre 2017	98 003 766	(1 895 422)	96 108 344

Au cours de l'exercice 2016, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options et d'actions gratuites, à l'acquisition de 1 708 500 titres Eiffage et à l'attribution de 1 257 879 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 3 015 072 actions Eiffage ont été achetées et 3 025 212 vendues.

Au cours de l'exercice 2017, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options et d'actions gratuites, à l'acquisition

de 353 126 titres Eiffage et à l'attribution de 588 134 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 2 350 420 actions Eiffage ont été achetées et 2 340 475 vendues.

Évolution de la valeur comptable du portefeuille d'actions propres

	2017	2016
Au 1 ^{er} janvier	286	212
Achat	220	306
Vente - annulation	(374)	(232)
Solde au 31 décembre	132	286

7.2 Intérêt des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle

Compte tenu de leurs impacts sur les actifs et la dette, les sociétés ou groupes dont les intérêts des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle sont significatifs sont les suivants : Financière Eiffarie (concession autoroutière APRR), VP1 (concession Viaduc de Millau), A'Lienor

(concession autoroutière A65) et Smulders (secteurs Infrastructures).

Les principales données financières relatives à ces sociétés ou groupes sont les suivantes :

Année 2017 Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffarie	VP 1	A'Lienor	Smulders
Pays	France	France	France	Belgique
% des titres de participation des détenteurs de participation ne donnant pas le contrôle	50 %	49 %	35 %	13 %
Résultat net attribué aux détenteurs de participations de donnant pas le contrôle	280	3	1	2
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle à la fin de la période	875	(108)	66	10
Dividendes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	115	6	-	-
Actifs courants	2 199	61	53	165
Actifs non courants	11 614	359	1 018	49
Passifs courants	2 176	15	31	137
Passifs non courants	9 888	625	851	3
Actif net	1 749	(220)	189	74
Produit des activités opérationnelles	2 728	49	59	466
Résultat net	560	6	3	15
Résultat global	668	6	7	16
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 163	60	48	28
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	921	19	19	27
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(329)	(3)	-	(20)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(930)	(15)	(20)	-
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture	1 825	61	47	35

Année 2016 Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffarie	VP 1	A'Lienor
Pays	France	France	France
% des titres de participation des détenteurs de participation ne donnant pas le contrôle	50 %	49 %	35 %
Résultat net attribué aux détenteurs de participations de donnant pas le contrôle	297	3	1
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle à la fin de la période	655	(106)	64
Dividendes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-
Actifs courants	2 529	60	53
Actifs non courants	11 836	362	1 034

→ → →



Année 2016 Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffage	VP 1	A'Liénor
Passifs courants	2 536	8	30
Passifs non courants	10 520	630	875
Actif net	1 309	(216)	182
Produit des activités opérationnelles	2 583	47	56
Résultat net	594	6	4
Résultat global	691	6	2
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 497	44	49
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	887	16	21
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(341)	–	(1)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	120	–	(21)
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture	2 163	60	48

7.3 Dividende

Il sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires un dividende de 2 euros par action. Il s'appliquera aux 98 003 766 ac-

tions composant le capital au 31 décembre 2017 ainsi qu'aux actions qui seront créées dans le cadre de l'augmentation de capital

réservée aux salariés décidée par le conseil d'administration du 28 février 2018, à l'exception des actions détenues en propre.

Réserves distribuables de la société Eiffage

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Primes d'émission	569	566
Autres réserves	1	1
Report à nouveau	3 389	3 386
Résultat	253	148
Affectation minimale à réserve légale	–	(1)
Total	4 212	4 100

7.4 Résultat par action

Principes comptables

Le résultat par action est calculé en fonction du nombre moyen d'actions en circulation (déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions

auto-détenues). Ce nombre moyen résulte de la pondération, sur la période, des actions créées suite aux levées d'options et des actions annulées.

Le résultat dilué par action est calculé en ajoutant au nombre moyen d'actions pondéré le nombre potentiel d'actions à créer dans l'hypothèse d'une conversion en actions de tous les instruments potentiellement dilutifs.

Année 2017	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions composant le capital	98 003 766	–	–
Pondération de l'annulation d'actions auto-détenues	895 890	–	–
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(1 056 543)	–	–





Année 2017	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions auto détenues	(2 636 888)	-	-
Avant dilution	95 206 225	545	5,73
Dilution résultant des stock-options et des actions gratuites	2 245 886	-	-
Après dilution	97 452 111	545	5,60

Année 2016	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions composant le capital	98 082 265	-	-
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(969 587)	-	-
Actions auto détenues	(4 417 456)	-	-
Avant dilution	92 695 222	475	5,13
Dilution résultant des stock-options et des actions gratuites	2 665 315	-	-
Après dilution	95 360 537	475	4,99

8. Actifs et passifs financiers

Principes comptables

Les actifs financiers comprennent les actifs financiers disponibles à la vente, les actifs financiers évalués en juste valeur par compte de résultat, les instruments dérivés actifs, les prêts et créances d'exploitation ainsi que la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et facilités bancaires, les instruments dérivés passifs et les dettes d'exploitation. La part à moins d'un an des emprunts est présentée en passif courant, comme l'endettement correspondant au programme de trisisation de créances commerciales.

Les actifs et passifs financiers décrits ci-dessus sont comptabilisés et évalués selon les termes définis par la norme IAS 39 : « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

Les prêts et créances sont des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. De tels actifs sont comptabilisés initialement à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables. Après leur comptabilisation initiale à leur juste valeur, ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE) diminué du montant d'éventuelles pertes de valeur.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds de caisse et les dépôts à vue. Ils sont évalués en juste valeur par compte de résultat. Ils comprennent tous les soldes en espèces, les dépôts à court terme à leur date d'entrée dans le bilan, les OPCVM monétaires ne présentant pas de risques significatifs de perte de valeur suivant en cela la politique de placement du Groupe.

Les actifs financiers disponibles à la vente comprennent principalement les titres de participation non consolidés et des valeurs mobilières ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers. Après leur comptabilisation, ils sont évalués en juste valeur et toute variation de celle-ci est comptabilisée dans les « Autres éléments du résultat global ». La valeur historique des titres non consolidés est représentative de leur juste valeur. Elle est dépréciée, le cas échéant, en cas de dégradation significative et prolongée de la rentabilité attendue. Lorsque ces actifs sont décomptabilisés, le cumul des profits ou pertes constatés en capitaux propres est transféré au résultat.

Les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur par compte de résultat regroupent les actifs et passifs que le Groupe a l'intention de revendre à court terme pour réaliser une plus-value. Les produits et charges financiers relatifs à ces actifs correspondent aux intérêts, dividendes, variation de juste valeur et plus ou moins-values de cession.

Les facilités bancaires remboursables à vue font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe et elles constituent une composante de la trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur minorée des frais de transaction, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle sont considérés comme une dette, évaluée en valeur actuelle et inscrite parmi les dettes financières. La variation ultérieure de valeur, liée à la désactualisation, est comptabilisée en coût de l'endettement financier.

La variation de valeur de l'engagement liée à l'évolution des hypothèses d'évaluation de l'engagement est inscrite en dette financière par contrepartie du goodwill pour les engagements liés à des acquisitions antérieures à la date d'application par le Groupe de la norme IFRS 3 Révisée et par résul-

tat pour les engagements liés à des acquisitions réalisées à compter du 1^{er} janvier 2010.

Les instruments financiers dérivés, détenus par le Groupe afin de couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt de certains de ses emprunts à taux variables, sont comptabilisés initialement à la juste valeur.

La juste valeur prend en compte le risque de crédit ou le risque propre de l'entité conformément à IFRS 13 ; l'estimation de ces risques est calculée sur la base des données observables sur le marché.

Les coûts de transaction attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

Les variations ultérieures de juste valeur, obtenues auprès des établissements financiers émetteurs, sont comptabilisées dans les « autres éléments du résultat global » de l'état du résultat global pour la part efficace des instruments dérivés qualifiés de couverture de flux futurs.

Les variations de juste valeur de la part inefficace sont comptabilisées en résultat.

Le gain ou la perte se rapportant à la partie efficace de couverture est comptabilisé en coût de l'endettement financier au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Conformément à IFRS 13, la valorisation liée au risque de crédit des instruments dérivés est calculée sur la base des données du marché.

Dans le cadre de son financement, le groupe Eiffage a un programme de titrisation de ses créances commerciales, destiné à obtenir un financement à taux préférentiel. Les créances correspondantes sont maintenues dans ce poste au bilan consolidé. Le financement correspondant est inclus dans la rubrique des passifs courants.

La gestion du risque financier, partie intégrante des notes aux comptes consolidés, est décrite dans la partie relative aux facteurs de risques du rapport de gestion.

8.1 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers

Année 2017

	Catégories comptables ⁽¹⁾						Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Prêt et créances	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers							Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données de marché non observables
Actifs financiers non courants	1 869	142	–	1 724	3	1 869		1 869	
Actifs financiers courants	50	–	–	50	–	50		50	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 537	–	4 537	–	–	4 537	1 395	3 142	
Total	6 456	142	4 537	1 774	3	6 456	1 395	5 061	

(1) Au cours de l'exercice 2017, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers. De plus, le Groupe ne détient pas d'actifs entrant dans la catégorie « actifs détenus jusqu'à leur échéance ».

Passifs financiers	Catégories comptables ⁽¹⁾					Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
						Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données de marché non observables
Emprunts non courants	12 119 ⁽¹⁾	11 974	–	145 ⁽²⁾	12 513		12 513	
Emprunts et autres financements courants	3 018 ⁽¹⁾	2 940	–	78	3 018		3 018	
Total	15 137	14 914	–	223	15 531		15 531	

(1) Dont 10 339 représentant le montant à 100 % de la dette de l'ensemble Financière Eiffarie.

(2) Il n'a pas été constaté d'inefficacité sur les instruments de couverture. La prise en compte du risque de crédit et du risque propre à l'entité dans la valorisation de la juste valeur des instruments dérivés conformément à IFRS 13 n'a pas d'impact significatif. En 2017, les instruments financiers de couverture portent sur un notional total s'élevant à près de 4,8 milliards d'euros correspondant à des swaps de taux dans les concessions et PPP (principalement Eiffarie-APRR, LGV BPL, A'Lienor, Stade Pierre-Mauroy, Grande Arche de La Défense) sur des maturités s'échelonnant de 2018 à 2043 dont une part significative arrivant à échéance en 2018.

Année 2016

Actifs financiers	Catégories comptables ⁽¹⁾					Mode de détermination de la juste valeur			
	Valeur au bilan	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Prêt et créances	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
							Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données de marché non observables
Actifs financiers non courants	2 105	172	–	1 928	5	2 105		2 105	
Actifs financiers courants	19	–	–	19	–	19		19	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 466	–	4 466	–	–	4 466	2 685	1 781	
Total	6 590	172	4 466	1 947	5	6 590	2 685	3 905	

(1) Au cours de l'exercice 2016, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers. De plus, le Groupe ne détient pas d'actifs entrant dans la catégorie « actifs détenus jusqu'à leur échéance ».

Passifs financiers	Catégories comptables ⁽¹⁾					Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
						Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données de marché non observables
Emprunts non courants	12 706 ⁽¹⁾	12 286	–	420 ⁽²⁾	13 226		13 226	
Emprunts et autres financements courants	3 401 ⁽¹⁾	3 401	–	–	3 401		3 401	
Total	16 107	15 687	–	420	16 627		16 627	

(1) Dont 11 130 représentant le montant à 100 % de la dette de l'ensemble Financière Eiffarie.

(2) Il n'a pas été constaté d'inefficacité sur les instruments de couverture. La prise en compte du risque de crédit et du risque propre à l'entité dans la valorisation de la juste valeur des instruments dérivés conformément à IFRS 13 n'a pas d'impact significatif. En 2016, les instruments financiers de couverture portent sur un notional total s'élevant à près de 5,6 milliards d'euros correspondant à des swaps de taux dans les concessions et PPP (principalement Eiffarie-APRR, LGV BPL, A'Lienor, Stade Pierre-Mauroy) sur des maturités s'échelonnant de 2018 à 2043 dont une part significative arrivant à échéance en 2018.

8.2 Échéancier des actifs, passifs financiers et des flux d'intérêts associés

Année 2017	Valeur au bilan	Flux de trésorerie	À moins d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	plus de 5 ans
Valeurs mobilières de placement	1 395	1 395	1 395					
Disponibilités	3 142	3 142	3 142					
Sous-total actifs financiers (I)	4 537	4 537	4 537	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés ⁽¹⁾	13 483	13 570	1 519	1 406	1 392	1 059	1 283	6 911
Emprunts et dettes financières diverses courants	1 428	1 428	1 428					
Instruments de couverture de taux d'intérêt (fixe/variable) ⁽¹⁾	223							
Réévaluation de dette ^{(1) (2)}	3							
Sous-total dettes financières (II)	15 137	14 998	2 947	1 406	1 392	1 059	1 283	6 911
Endettement financier net (II - I)	10 600	10 461	(1 590)	1 406	1 392	1 059	1 283	6 911
Intérêts au titre des dettes financières	-	2 512	230	238	197	178	146	1 523
Total flux de trésorerie liés à l'endettement financier net	-	12 973	(1 360)	1 644	1 589	1 237	1 429	8 434

(1) Postes du bilan « emprunts non courants » et « partie à moins d'un an des emprunts non courants ».

(2) Résultant de l'affectation de l'écart d'acquisition généré par l'achat du groupe APRR.

COMPTES CONSOLIDÉS

Les flux de capital et d'intérêts présentés ci-dessus se rapportent à la dette telle que figurant au bilan du 31 décembre 2017. Ils ne prennent pas en compte les éventuels remboursements anticipés ou nouveaux financements susceptibles d'intervenir dans le futur.

Les flux d'intérêts intègrent les flux des instruments dérivés actifs et passifs (swaps de taux d'intérêts), non actualisés.

Les flux d'intérêts des emprunts à taux variable sont fondés sur les taux en vigueur au 31 décembre 2017 ; les emprunts à taux fixe sur nominal indexé intègrent une hypothèse d'inflation future de 1,50 % par an.

Le Groupe mène, notamment dans le cadre de ses activités entrepreneuriales, une politique de mise en place et de renouvellement de lignes de crédit confirmées. À ce titre, Eiffage dispose au 31 décembre 2017 d'une ligne de crédit confirmée de 1 milliard d'euros, non utilisée et à échéance 2021 (à hauteur de 0,92 milliard d'euros la dernière année), et de disponibilités nettes au sein du holding et des sociétés de travaux pour un montant de 2,3 milliards d'euros. De plus, un programme de titrisation de créances commerciales a été renouvelé en mars 2016 pour un montant maximum de 0,6 milliard d'euros et une durée de 5 ans. Eiffage dispose également d'un programme de billets de trésorerie de

1 milliard d'euros dont l'encours s'élève à 0,1 milliard d'euros au 31 décembre 2017.

L'endettement lié au groupe Eiffage/APRR, au groupe VP1 (holding de contrôle du Viaduc de Millau), à A'Liéonor et certains partenariats public-privé (dont la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire) est sans recours sur Eiffage pour un montant total de 11,3 milliards d'euros. Cet endettement de long terme est très majoritairement à taux fixe ou indexé sur l'inflation.

Pour APRR, il est prévu un refinancement au fur et à mesure des échéances au travers de différentes sources de financement dont le recours à des émissions

obligataires, à des emprunts bancaires ou encore, à plus court terme, à l'utilisation de lignes de liquidité ou à l'émission de billets de trésorerie.

Ainsi, APRR dispose depuis 2007 d'un programme d'émission d'obligations (EMTN) d'un montant maximum de 9 milliards d'euros.

En 2017, deux émissions obligataires ont été réalisées :

→ en avril, une émission de 0,1 milliard d'euros, indexée sur l'inflation, de maturité avril 2032 ;

→ en juin, une émission de 0,5 milliard d'euros, à taux fixe, de maturité janvier 2032 ;

→ en novembre, une émission de 0,7 milliard d'euros à taux fixe, de maturité janvier 2033.

Le montant disponible de ce programme au 31 décembre 2017 s'élève à 1,55 milliard d'euros.

APRR dispose par ailleurs d'une ligne de crédit revolving refinancée à hauteur de 1,8 milliard d'euros en 2015 à 5 ans, prorogée de 2 ans, à taux variable dont l'encours

est totalement disponible au 31 décembre 2017.

APRR dispose enfin d'un programme de billets de trésorerie, sur lequel l'encours émis au 31 décembre 2017 s'élève à 0,1 milliard d'euros, qui lui permet d'améliorer sa liquidité à court terme.

S'agissant d'Eiffarie, la ligne de crédit refinancée en 2015 pour un montant de 1,5 milliard d'euros à 5 ans, prorogée de 2 ans, s'élève à 1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2017, compte tenu des remboursements intervenus depuis.

Année 2016	Valeur au bilan	Flux de trésorerie	À moins de 1 an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	plus de 5 ans
Valeurs mobilières de placement	2 685	2 685	2 685					
Disponibilités	1 781	1 781	1 781					
Sous-total actifs financiers (I)	4 466	4 466	4 466	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés ⁽¹⁾	13 994	14 075	1 724	1 559	1 371	1 348	1 775	6 298
Emprunts et dettes financières diverses courants	1 685	1 685	1 685					
Instruments de couverture de taux d'intérêt (fixe/variable) ⁽¹⁾	420							
Réévaluation de dette ⁽¹⁾⁽²⁾	8							
Sous-total dettes financières (II)	16 107	15 760	3 409	1 559	1 371	1 348	1 775	6 298
Endettement financier net (II - I)	11 641	11 294	(1 057)	1 559	1 371	1 348	1 775	6 298
Intérêts au titre des dettes financières	-	2 711	308	355	215	175	137	1 521
Total flux de trésorerie liés à l'endettement financier net	-	14 005	(749)	1 914	1 586	1 523	1 912	7 819

(1) Postes du bilan « emprunts non courants » et « partie à moins d'un an des emprunts non courants ».

(2) Résultant de l'affectation de l'écart d'acquisition généré par l'achat du groupe APRR.

8.3 Emprunts, autres financements et covenants

Taux	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe sur nominal indexé	Taux révisable	Montant total
Emprunts auprès des établissements de crédit	12 270	233	782	–	13 285
Swaps de taux d'intérêts	223	–	–	–	223
Location financement	313	–	–	–	313
Découvert	–	145	–	–	145
Compte de titrisation	–	558	–	–	558
Divers	341	272	–	–	613
Total passifs financiers 31 décembre 2017	13 147	1 208	782	–	15 137
Total passifs financiers 31 décembre 2016	14 000	1 407	700	–	16 107

Une augmentation des taux d'intérêts de 1 %, calculée sur les soldes de clôture nets de dérivés et compte tenu des termes contractuels, entraînerait une hausse de 12 millions d'euros du coût de l'endettement financier avant impôt.

Au 31 décembre 2017, les passifs financiers comprennent après conversion au taux de clôture, un emprunt en francs CFA de 62 millions d'euros.

COMPTES CONSOLIDÉS

Eiffarie, vis-à-vis des prêteurs de sa convention de crédit d'un montant de 1,5 milliard d'euros mise en place en février 2015, et APRR vis-à-vis de la Caisse Nationale des Autoroutes, de la BEI et des prêteurs de ses crédits bancaires, se sont engagés au respect par le groupe APRR des deux ratios suivants :

- Dette nette / EBITDA doit rester inférieur à 7 ;
- EBITDA / charges financières nettes doit rester supérieur à 2,2.

Au 31 décembre 2017, ces deux ratios s'établissent respectivement à 4,0 et à 10,0.

Le non-respect de l'un de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette du groupe Eiffarie.

VP2, société mère de la Compagnie Eiffage du viaduc de Millau, s'est engagée vis-à-vis des prêteurs dans le cadre des financements mis en place en juillet 2007 pour un montant total de 573 millions d'euros,

au respect d'un certain nombre de ratios calculés semestriellement par référence à un modèle financier et répondant à des définitions contractuelles spécifiques :

- Ratio de couverture annuelle du service de la dette, au titre de l'année précédant la date de calcul et de chacune des cinq années suivantes, supérieur ou égal à 1,05 ;
- Ratio de couverture de la dette, calculé sur la durée des prêts, supérieur ou égal à 1,15 ;
- Ratio de couverture de la dette, calculé sur la durée de la concession, supérieur ou égal à 1,25.

Lors du dernier calcul réalisé en 2017, VP2 a satisfait à l'ensemble des contraintes avec des valeurs respectivement comprises entre 1,23 et 1,51 pour le premier ratio et s'établissant respectivement à 1,51 et à 2,05 pour les deuxième et troisième ratios.

Le non-respect de l'un de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette de la société VP2.

Dans le cadre de la convention de crédit signée pour la concession de la conception, la construction, l'entretien, l'exploitation et la maintenance de la section Langon-Pau de l'autoroute A65, **A'Lienor** s'est engagée à respecter un certain nombre de ratios financiers :

- Ratio de fonds propres 20/80 (minimum de 20 % d'apports en fonds propres pour 80 % d'encours de crédit à terme). Ce ratio s'établit à 24,74/75,26 au 30 octobre 2017 ;
- Ratio de couverture des intérêts historiques (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) égal à 1 à chacune des dates de paiement d'intérêts ;
- Ratio de couverture des intérêts prévisionnels (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) égal à 1 à chacune des dates de paiement d'intérêts.

Lors du dernier calcul, réalisé à l'échéance du 26 octobre 2017, A'Lienor a satisfait à l'ensemble de ces deux contraintes avec des valeurs égales à 1 pour chacune.

Le non-respect de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité de la dette de la société A'Lienor.

Eiffinov est une société dédiée au financement, à la conception, à la réalisation, à l'entretien, à la maintenance et à l'exploitation technique des ouvrages relatifs au projet Campus Grand Lille. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 23 décembre 2013, Eiffinov s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à maintenir les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition intervenue le 8 juillet 2016 et chaque 30 juin et 31 décembre :

→ Ratio annuel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

→ Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

→ Ratio de couverture de la dette, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,15.

Lors du calcul réalisé au 31 décembre 2017, ces ratios s'établissent respectivement à 1,25 ; 1,34 et 1,35.

Le non-respect de l'un de ces ratios à une date de test serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Eiffinov.

Eiffage Rail Express (ERE) est une société dédiée au financement, à la conception, la construction, le fonctionnement, l'entretien, la maintenance et le renouvellement de la ligne ferroviaire à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 28 juillet 2011, Eiffage Rail Express s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à respecter les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition intervenue le 15 mai 2017 et chaque 30 juin et 31 décembre :

→ Ratio annuel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou

égal à 1,05.

→ Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.

→ Ratio de couverture de la dette, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

Lors du calcul réalisé au 31 décembre 2017, ces ratios s'établissent respectivement à 2,04 ; 2,13 et 1,76.

Le non-respect de l'un de ces ratios à une date de test serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Eiffage Rail Express.

Armanéo est une société dédiée à une partie du financement pour permettre les travaux de restauration et de mise en valeur, l'entretien, la maintenance de l'ensemble immobilier dénommé « Tête Défense-nord », situé à Puteaux (Hauts de Seine). Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 30 septembre 2014, Armanéo s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à respecter les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition intervenue le 31 mars 2017 et chaque 31 janvier, 30 avril, 31 juillet et 31 octobre :

→ Ratio annuel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.

→ Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.

→ Ratio de couverture de la dette, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

Lors du calcul réalisé au 31 octobre 2017, ces ratios s'établissent respectivement à 1,58 ; 1,70 et 1,83.

Le non-respect de l'un de ces ratios à une date de test serait considéré comme un cas

de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Armanéo.

Cologen est une société dédiée au financement, à la conception, la construction, l'entretien et la maintenance, le gros entretien renouvellement de plusieurs ouvrages relevant de trois opérations distinctes du projet des Collèges du Var, sur les sites de Carcès, Saint-Raphaël et La Seyne-Sur-Mer. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 17 décembre 2015, Cologen s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à respecter les ratios ci-dessous, à compter de la première mise à disposition intervenue le 31 juillet 2017 et chaque 30 juin et 31 décembre :

→ Ratio annuel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,20.

→ Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,20.

→ Ratio de couverture de la dette, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,20.

Lors du calcul réalisé au 31 décembre 2017, ces ratios s'établissent respectivement à 1,20 ; 1,55 et 1,46.

Le non-respect de l'un de ces ratios à une date de test serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Cologen.

Melaudix est une société dédiée à une partie du financement, la transformation, la réhabilitation, la construction, l'entretien, la maintenance et l'exploitation technique d'un ensemble de bâtiments et d'espaces universitaires relatif au projet Quartier des facultés, situé à Aix-en-Provence. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 6 mai 2014, Melaudix s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à maintenir les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition intervenue le 8 juillet 2016 et

chaque 30 juin et 31 décembre :

→ Ratio annuel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.

→ Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.

→ Ratio de couverture de la dette, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.

Lors du calcul réalisé au 31 décembre 2017, ces ratios s'établissent respectivement à 2,06 ; 2,45 et 1,54.

Le non-respect de l'un de ces ratios à une date de test serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigi-

bilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Melaudix.

Melotech est une société dédiée à une partie du financement, la réalisation, la construction, l'entretien, la maintenance et l'exploitation technique d'un ensemble d'ouvrages relevant de deux opérations distinctes relatif au projet de l'UFR MIM et du LEM3, situé à Metz. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 27 février 2015, Melotech s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à maintenir les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition intervenue le 31 mai 2017 et chaque 31 mars, 30 juin, 30 septembre et 31 décembre :

→ Ratio annuel de couverture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

→ Ratio annuel prévisionnel de couver-

ture du service de la dette. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

→ Ratio de couverture de la dette, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,15.

Lors du calcul réalisé au 31 décembre 2017, ces ratios s'établissent respectivement à 1,74 ; 1,69 et 1,49.

Le non-respect de l'un de ces ratios à une date de test serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Melotech.

8.4 Variation des emprunts et des dettes financières diverses

Année 2017	Début de l'exercice	Modification de périmètre	Autres mouvements ⁽¹⁾	Variation juste valeur des instruments financiers	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Emprunts non courants et partie à moins d'un an des emprunts non courants (I)	14 422	(209)	(32)	(200)	1 591	(1 863)	13 709
Découverts bancaires	147	(9)	7	-	-	-	145
Autres emprunts et dettes financières diverses	1 538	19	(3)	(3)	117	(385)	1 283
Emprunts et dettes financières diverses (II)	1 685	10	4	(3)	117	(385)	1 428
Émission et remboursement d'emprunts du Tableau des Flux de Trésorerie (I + II)					1 708	(2 248)	

(1) Incluant les retraitements de location-financement

Année 2016	Début de l'exercice	Modification de périmètre	Autres mouvements ⁽¹⁾	Variation juste valeur des instruments financiers	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Emprunts non courants et partie à moins d'un an des emprunts non courants (I)	14 315	(103)	(53)	(161)	2 041	(1 617)	14 422
Découverts bancaires	193	9	(55)	-	-	-	147
Autres emprunts et dettes financières diverses	1 327	2	(22)	-	398	(167)	1 538
Emprunts et dettes financières diverses (II)	1 520	11	(77)	-	398	(167)	1 685
Émission et remboursement d'emprunts du Tableau des Flux de Trésorerie (I + II)					2 439	(1 784)	

(1) Incluant les retraitements de location-financement

8.5 Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers

Principes comptables

Le poste Autres produits et charges financiers regroupe l'incidence en résultat financier des participations non consolidées, les plus ou moins-values de cession d'éléments financiers et l'actualisation financière des engagements en faveur du personnel et des différents postes d'actifs et de passifs.

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Coût de l'endettement financier	(490)	(539)
Dont groupe Eiffarie	(353)	(423)

La charge nette d'intérêts de 473 millions d'euros figurant dans le tableau des flux de trésorerie en 2017 correspond au coût de l'endettement financier pour 490 millions déduction faite 17 millions d'euros non générateurs de trésorerie (réévaluations de dettes, intérêts courus non échus...).

En 2016, la charge nette d'intérêts de 530 millions d'euros figurant dans le tableau des flux de trésorerie correspond au coût de l'endettement financier pour 539 millions déduction faite de 9 millions d'euros non générateurs de trésorerie.

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actualisations financières	(13)	(17)
Variations de juste valeur d'instruments financiers	5	5
Variations de provisions et soldes de créances	(13)	(31)
Commissions d'engagements sur financement de PPP	(1)	(5)
Plus ou moins-values sur cessions de participations	4	15
Autres revenus de sociétés de production de matériaux	2	3
Autres charges financières	(4)	(11)
Autres produits et charges financiers	(20)	(41)

8.6 Autres actifs financiers non courants

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Titres non cotés	68	72
Créances rattachées à des participations	52	82
Prêts	44	42
Autres immobilisations financières	25	23
Total	189	219

8.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les éléments constitutifs de la trésorerie sont les suivants :

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actif		
Valeurs mobilières de placement ⁽¹⁾	1 395	2 685
Disponibilités ⁽¹⁾	3 142	1 781
	(I)	4 466
Passif		
Soldes créditeurs de banque	(II)	146
Trésorerie à la clôture	(I - II)	4 319

(1) Investies en OPCVM monétaires réguliers ou en certificats de dépôt bancaires à vue.

9. Provisions

9.1 Variation des provisions

Principes comptables

Provisions non courantes

Est classée sous ce poste la part à plus d'un an des :

→ Provisions pour maintien en l'état des ouvrages concédés

Afin de faire face à l'obligation de maintien en bon état d'usage des infrastructures concédées représentées par le droit incorporel cité en note 6.1 « Immobilisations incorporelles du domaine concédé et actifs financiers sur accords de concession de services publics », il est constitué des provisions calculées en fonction du coût de remplacement de certaines parties des infrastructures autoroutières. Elles sont dotées sur la durée d'utilisation prévisionnelle des biens à remplacer. De plus, elles sont actualisées, à la date d'établissement des états financiers, au taux des OAT 10 ans ;

→ Engagements de retraite

Ils concernent les avantages au personnel à long terme au titre des Indemnités de Fin de Carrière à verser aux salariés le jour de leur départ volontaire en retraite (régime à prestations définies).

Pour les filiales françaises, qui composent la majorité de l'engagement, il s'agit d'indemnités conventionnelles de départ à la retraite (généralement calculées sur la base d'un pourcentage

du dernier salaire, en fonction de l'ancienneté du salarié et des conventions collectives applicables).

Le groupe Eiffage a utilisé la méthode actuarielle des unités de crédit projetées (PUC – « Projected Unit Credit ») afin de déterminer la valeur actuelle des engagements du régime au titre des services passés et le coût des services rendus au cours de l'exercice.

Selon cette méthode, une valeur projetée des prestations accumulées est calculée à la date d'évaluation, au titre des services rendus antérieurs à cette date et au titre de l'exercice en cours pour les participants en activité. La valeur projetée des prestations accumulées est fondée sur la formule d'acquisition des droits du régime et sur l'ancienneté acquise en date d'évaluation, mais elle inclut les rémunérations, les paramètres des prestations de Sécurité sociale, etc., projetés à l'âge où le participant est supposé commencer à bénéficier de ses prestations.

L'engagement du régime est la valeur présente actuarielle de cette valeur projetée des prestations acquises à la date d'évaluation, incluant toutes les prestations payables pour tous les participants (en activité ou inactifs). Le coût des services de l'année est la valeur présente actuarielle de la différence entre la valeur projetée des prestations acquises en début et fin d'année.

L'engagement est calculé comme la valeur présente actuarielle à laquelle un prorata est appliqué. Ce prorata se calcule en faisant le rapport entre l'ancienneté acquise à la date de calcul et l'ancienneté projetée.

Ce calcul prend en compte :

- le statut, l'âge et l'ancienneté acquise par chaque salarié ;
- l'âge prévisible de départ à la retraite (63 ans) ;

- le taux de rotation calculé par métier, tranche d'âge et catégorie ;
- le salaire moyen mensuel individuel, incluant les primes et gratifications, majoré des charges sociales patronales ;
- le taux de revalorisation prévisionnel des salaires ;
- le taux d'actualisation de l'engagement projeté à la date de départ déterminé par l'indice iBoxx Corporates AA 10 ;
- les tables de survie publiées à l'échelle nationale (TH/TF Insee 11-13) ;
- l'application du seul régime de départ volontaire en retraite.

Les écarts actuariels résultent de changements d'hypothèses ou d'écarts d'expérience relatifs aux taux d'intérêt, à l'évolution des taux de rotation du personnel et des modes de départ en fin de carrière ; ils sont constatés dans les capitaux propres (autres éléments du résultat global).

Les coûts des services passés résultent des changements de régimes existants ou de la mise en place de nouveaux régimes. Ils résultent notamment dans le Groupe des changements intervenus dans les conventions collectives applicables aux secteurs du Bâtiment et des Travaux Publics et de la Métallurgie, ainsi qu'aux changements légaux intervenus dans le cadre de la loi de financement de la sécurité sociale.

Conformément à IAS 19 révisée, ils sont reconnus immédiatement dans la charge de l'exercice.

→ Médailles du travail

Elles entrent dans la catégorie des autres avantages à long terme, évalués et comptabilisés selon les mêmes principes que les régimes à prestations définies. L'intégralité de leur variation est constatée en résultat. Elles sont à verser aux salariés à certaines dates anniversaires de leur carrière ou de leur présence dans le Groupe.

Provisions courantes

Outre la part à moins d'un an des provisions ci-dessus, elles comprennent les provisions liées au cycle normal d'exploitation :

- provisions pour litiges et pénalités;
- provisions pour garanties données.

Dans le secteur des Infrastructures, les provisions pour garanties sont constituées pour couvrir les levées de réserves et les non conformités en cas de désordres imprévus sur les différents ouvrages.

Dans le secteur de la Construction, il s'agit essentiellement de provisions pour litige en SAV entrant dans le cadre de la garantie décennale, en France, pour laquelle le groupe est couvert au-delà d'une franchise, par des contrats d'assurance. Le fait générateur est la convocation à une expertise et le montant de la franchise.

Dans le secteur des Concessions, s'agissant des partenariats public-privé, une part des loyers perçus de façon linéaire est destinée à couvrir les tra-

voux de gros entretien et renouvellement. Elle donne lieu à la constitution d'une provision pour la partie non dépensée dans la période, le cas échéant.

- provisions pour risques chantiers;
- provisions pour restructuration;
- ainsi que les provisions pour pertes à terminaison évaluées à partir des données économiques et financières prévisionnelles de chaque contrat. Ces provisions peuvent tenir compte des montants susceptibles d'être obtenus au titre des réclamations déposées.

Année 2017	Au début de l'exercice	Variations de périmètre et de change	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provisions non utilisées	Autres mouvements	À la fin de l'exercice
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	253	-	65	(35)	(1)	(2)	280
Provisions pour engagements de retraite	297	1	23	(19)	-	9 ⁽¹⁾	311
Provisions pour médailles du travail	30	-	3	(2)	-	-	31
Autres provisions non courantes	3	-	-	-	-	-	3
Provisions non courantes	583	1	91	(56)	(1)	7	625
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	38	-	-	-	-	-	38
Provisions pour pertes à terminaison	44	-	24	(24)	(2)	2	44
Provisions pour restructurations	24	-	11	(12)	(2)	-	21
Provisions pour risques immobiliers	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour garanties données	130	-	67	(25)	(10)	1	163
Provisions pour litiges et pénalités	77	-	37	(18)	(4)	(1)	91
Provisions pour engagements de retraite	16	-	-	-	-	-	16
Provisions pour médailles du travail	4	-	-	-	-	-	4
Provisions pour autres passifs	240	-	100	(68)	(20)	(4)	248
Provisions courantes	573	-	239	(147)	(38)	(2)	625

(1) Écart actuariel de l'année.

Chacune des lignes de provisions courantes indiquées ci-avant est l'addition d'un certain nombre de litiges liés essen-

tiellement aux contrats de construction qui, pris individuellement, sont de montant non significatif. L'échéance de ces

provisions, liées au cycle d'exploitation, est généralement inférieure à un an. Aucun montant en remboursement n'est attendu.

Année 2016	Au début de l'exercice	Variations de périmètre et de change	Dotations	Reprises de provisions utilisées	Reprises de provisions non utilisées	Autres mouvements	À la fin de l'exercice
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	268	-	39	(48)	-	(6)	253
Provisions pour engagements de retraite	275	-	22	(17)	-	17 ⁽¹⁾	297
Provisions pour médailles du travail	31	-	3	(2)	(1)	(1)	30
Autres provisions non courantes	7	-	-	(3)	(1)	-	3
Provisions non courantes	581	-	64	(70)	(2)	10	583
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	32	-	-	-	-	6	38
Provisions pour pertes à terminaison	28	-	39	(23)	-	-	44
Provisions pour restructurations	35	-	17	(26)	(2)	-	24
Provisions pour risques immobiliers	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour garanties données	127	1	38	(30)	(7)	1	130
Provisions pour litiges et pénalités	69	-	34	(20)	(7)	1	77
Provisions pour engagements de retraite	18	-	-	-	-	(2)	16
Provisions pour médailles du travail	3	-	-	-	-	1	4
Provisions pour autres passifs	211	-	115	(77)	(8)	(1)	240
Provisions courantes	523	1	243	(176)	(24)	6	573

(1) Écart actuariel de l'année.

COMPTES CONSOLIDÉS

9.2 Litiges-arbitrages autres engagements

Dans le cadre de son activité courante, le Groupe est engagé dans un certain nombre de litiges. Les affaires décrites ci-après ont fait l'objet, si nécessaire, de provisions considérées comme suffisantes en l'état actuel des dossiers.

De par son activité routière, le Groupe utilise des produits issus de l'industrie pétrolière pour la fabrication de ses matériaux. À ce titre, ainsi qu'en raison de l'utilisation de sites industriels anciens, le Groupe est susceptible d'être recherché au titre d'éventuelles pollutions environnementales.

L'activité du Groupe liée à la construction d'ensembles immobiliers peut entraîner

des risques de malfaçons dont la durée de révélation peut aller jusqu'à dix années et dont les coûts de réparation peuvent être significatifs. À ce titre, le Groupe est, au-delà de franchises, couvert par des contrats d'assurance décennale. Les provisions nécessaires ont été constituées et le Groupe n'attend pas de conséquences significatives à ce titre.

Le contentieux avec la Métropole Européenne de Lille à propos du stade Pierre-Mauroy suit son cours auprès du tribunal administratif de Lille. Il porte notamment sur l'interprétation de certaines clauses du contrat et sur l'indemnisation des surcoûts de construction occasionnés par les retards dans l'obtention du permis de construire et par des améliorations apportées au stade.

L'action en justice, initiée en 2015, à l'encontre d'une filiale d'Eiffage suite à l'arrêt de la construction d'un stade en Pologne s'est soldée par un accord transactionnel en mars 2018 en conformité avec la position prise par le Groupe sur l'évaluation du risque au 31 décembre 2017.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

9.3 Indemnités de fin de carrière

9.3.1 Hypothèses retenues

	31 décembre 2017	31 décembre 2016	
Les salariés du Groupe bénéficient en France d'indemnités versées en une fois au moment de leur départ à la retraite.	Taux d'actualisation	1,50 %	1,50 %
	Taux d'inflation	1,75 %	1,75 %
	Taux de rendement attendu	1,50 %	1,50 %
Les hypothèses retenues sont :	Taux d'augmentation des salaires	2,75 %	2,75 %
	Taux de charges sociales	45,00 %	45,00 %

Les hypothèses de rotation du personnel sont propres à chaque branche d'activité et à chaque tranche d'âge. La durée moyenne pondérée de l'obligation est de 10,9 années.

9.3.2 Réconciliation de l'actif / (provision)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
A. Détail de la provision comptable		
Valeur actuarielle de l'obligation	(303)	(294)
Juste valeur des actifs du régime	3	3
Situation financière nette : (déficit)/surplus	(300)	(291)
Effet du plafonnement des actifs	-	-
Retraites supplémentaires	-	(1)
Filiales étrangères	(27)	(21)
Actif/(Provision) en fin de période	(327)	(313)
B. Réconciliation de la provision comptable		
Actif/(Provision) en début de période	(313)	(293)
Charge comptable de l'exercice	(21)	(21)
Gain/(Perte) reconnu en autres éléments du résultat global	(5)	(13)
Cotisations de l'employeur	-	-
Prestations payées directement par la Société	17	16
Acquisitions	-	-
Transferts	-	-
Retraites supplémentaires	-	-
Filiales étrangères	(5)	(2)
Actif/(Provision) en fin de période	(327)	(313)

9.3.3 Réconciliation de l'engagement et des actifs de couverture

COMPTES CONSOLIDÉS

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
A. Réconciliation de l'engagement (DBO)		
Engagement en début de période	294	277
Coût des services rendus au cours de la période	17	16
Coût financier	4	5
Cotisations employés	-	-
(Gain)/perte actuariel – expérience	4	(3)
(Gain)/perte actuariel – hypothèses démographiques	1	0
(Gain)/perte actuariel – hypothèses financières	-	16
Prestations payées par les actifs	-	(1)
Prestations payées par la Société	(17)	(16)
Modifications de régime	-	-
Réductions	-	-
Acquisitions	-	-
Cessions	-	-
Liquidations	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Engagement en fin de période	303	294
B. Réconciliation des actifs de couverture		
Juste valeur des actifs en début de période	3	4
Intérêt net sur les actifs du régime	-	-
Rendement des actifs du régime plus élevé/(faible) que celui basé sur l'actualisation	-	-
Cotisations employeur	2	-
Cotisations employés	-	-
Prestations payées	(2)	(1)
Acquisitions	-	-
Cessions	-	-
Liquidations	-	-
Juste valeur des actifs en fin de période	3	3

9.3.4 Informations additionnelles

A. Prestations futures attendues pour l'exercice fiscal se terminant le 31 décembre 2018	11
B. Profil des échéances de l'obligation	
Paievements attendus sur l'année fiscale 2019	8
Paievements attendus sur l'année fiscale 2020	10
Paievements attendus sur l'année fiscale 2021	17
Paievements attendus sur l'année fiscale 2022	21
Paievements attendus sur la période 2023-2027	126

9.3.5 Sensibilité

Une diminution de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une hausse de 5,6 % sur le montant de la dette actuarielle relative aux indemnités de fin de carrière.

Les impôts différés sont calculés sur les différences temporelles entre les valeurs fiscales et comptables, actives et passives, du bilan consolidé, à l'exception notamment des goodwill.

avec les actifs chaque fois qu'une législation particulière autorise une entité à se constituer seule redevable de l'impôt pour un ensemble de sociétés (intégration fiscale).

Ils sont évalués, selon la méthode du report variable, au taux d'impôt attendu sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et adopté à la date de clôture.

Les impôts différés actifs sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils soient récupérés au cours des années ultérieures.

10. Impôt sur les résultats

Principes comptables

L'impôt sur le résultat des différentes entités est calculé selon les législations propres à chaque pays où la filiale est localisée.

L'incidence de la modification des taux d'imposition est prise en compte dans l'exercice au cours duquel le changement de taux est adopté ou quasi-adopté à la date de clôture.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les passifs d'impôts sont compensés

Les impôts figurant au compte de résultat et sur l'état du résultat global comprennent à la fois l'impôt exigible et l'impôt différé.

10.1 Postes d'impôts au bilan

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Impôts courants		
Actifs	206	174
Passifs	131	144
Position nette active	75	30
Impôts différés		
Actifs	240	274
Passifs	881	984
Position nette passive	641	710

10.2 Ventilation des impôts différés

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actifs résultant de:		
Indemnités de fin de carrière	70	74
Décalages fiscaux	121	119
Écarts d'évaluation affectés	-	-
Déficits activés	43	59
Juste valeur des instruments financiers	65	131
Retraitement de contrats de concessions et de PPP	137	127
Divers	-	-
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(196)	(236)
Total	240	274
Passifs résultant de:		
Décalages fiscaux	202	201
Écarts d'évaluation affectés	867	1 012
Juste valeur des instruments financiers	-	-
Location financement	7	7
Divers	1	-
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(196)	(236)
Total	881	984

COMPTES CONSOLIDÉS

10.3 Charge d'impôt sur les résultats

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Impôt sur les bénéfices	(476)	(378)
Impôts différés	141	211
Total	(335)	(167)

10.4 Impôts différés relatifs aux éléments constatés dans les capitaux propres

	2017	2016
Actifs ⁽¹⁾	(9)	(3)
Passifs ⁽¹⁾	(54)	(50)

(1) Impôts différés sur réévaluation des instruments dérivés de couverture et engagements de retraites.

10.5 Rapprochement entre la charge d'impôt comptabilisée et la charge d'impôt théorique

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Résultat net de l'ensemble consolidé	832	777
Impôt sur les résultats	335	167
Résultat des entreprises associées	(4)	2
Résultat comptable avant impôt	1 163	946
Taux d'impôt applicable à la Société mère (taux de l'impôt en France)	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique calculée sur le résultat consolidé avant impôt et résultat des entreprises associées	400	326
Différences permanentes	10	(14)
Différentiel de taux d'imposition étranger	(1)	(2)
Résultats taxés à taux réduits	(2)	(8)
Différentiel de taux futurs sur impôts différés non courants	(72)	(135)
Impôt au compte de résultat	335	167

10.6 Déficits non activés

Les déficits suivants n'ont pas été activés en raison de l'incertitude sur leur recouvrabilité.

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Déficits non activés	152	128

Les transactions réalisées entre parties liées le sont à des conditions de marché.

11. Transactions avec les parties liées

Sociétés mises en équivalence

Les transactions significatives enregistrées avec les sociétés mises en équivalence sont indiquées dans le tableau ci-dessous.

Société	Nature	31 décembre 2017 Créance (dette)	Montant au compte de résultat Produit (charge)
Opérations financières			
Adelac	Prêt	52	5
Asnières A3 A4	Compte courant	2	-
Bagnolet Promotion	Compte courant	(10)	-
Clamart Newton Îlot A/B/F	Compte courant	9	-
Normalux	Compte courant	(2)	-
Porte Clichy la Garenne	Compte courant	2	-
Rueil Albert 1 ^{er}	Compte courant	3	-
Société Prado Sud	Prêt	9	-
Opérations commerciales			
Adelac	Prestations diverses	(5)	6
Axxès	Télépéage poids lourds	29	(1)
Bagnolet Promotion	Prestations diverses	1	4
Chatenay Malabry Parc Centrale	Prestations diverses	2	-
Rueil Albert 1 ^{er}	Prestations diverses	1	3
Saint-Mandé Commandant Mouchotte	Prestations diverses	1	9

Rémunérations des organes de direction*

La rémunération allouée aux organes de direction est proposée au conseil d'administration par le comité de nominations et de rémunérations. L'ensemble des rémunérations et avantages accordés aux organes de direction s'établit comme suit :

En milliers d'euros	2017	2016
Rémunération	1 555	1 608
Avantage en nature	3	3
Charges sociales patronales	437	415
Paiement en actions	899	517
Jetons de présence	748	796
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Total	3 642	3 339

* Le président directeur général et les membres du conseil d'administration.

Autres parties liées

CDC est actionnaire avec Eiffage de VP1, holding du viaduc de Millau.

12. Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous détaille les honoraires du collège des commissaires aux comptes dont les prestations effectuées au titre d'un exercice comptable ont été prises en charge au compte de résultat :

En milliers d'euros	TOTAL			
	Montant (HT)		%	
	2017	2016	2017	2016
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	170	170	2,6%	2,6%
Filiales intégrées globalement	6 112	5 795	92,1%	87,1%
Sous-total	6 282	5 965	94,7%	89,7%
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	97	96	1,5%	1,4%
Filiales intégrées globalement	255	589	3,8%	8,9%
Sous-total	352	685	5,3%	10,3%
Total	6 634	6 650	100,0%	100,0%

En milliers d'euros	KPMG Audit IS			
	Montant (HT)		%	
	2017	2016	2017	2016
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	85	85	2,4%	2,5%
Filiales intégrées globalement	3 150	2 941	90,2%	85,4%
Sous-total	3 235	3 026	92,6%	87,9%
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	97	96	2,8%	2,8%
Filiales intégrées globalement	161	321	4,6%	9,3%
Sous-total	258	417	7,4%	12,1%
Total	3 493	3 443	100,0%	100,0%

En milliers d'euros	PricewaterhouseCoopers Audit			
	Montant (HT)		%	
	2017	2016	2017	2016
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	85	85	2,7%	2,7%
Filiales intégrées globalement	2 962	2 854	94,3%	89,0%
Sous-total	3 047	2 939	97,0%	91,6%
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	94	268	3,0%	8,4%
Sous-total	94	268	3,0%	8,4%
Total	3 141	3 207	100,0%	100,0%

(1) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau du commissaire aux comptes, auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.

(2) Principalement liés à des attestations portant sur des informations financières

13. Engagements financiers

Engagements donnés

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé		
Engagements auprès de sociétés de personnes (Snc, Sci, Gie)	97	84
Engagements de prise de participation	1	-
Engagements hors bilan liés au financement		
Nantissement de titres dans le cadre des opérations de crédit	55	50
Autres engagements dans le cadre des opérations de crédit	-	-
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles		
Loyers non échus sur location longue durée		
À moins de 1 an	11	8
De 1 à 5 ans	12	9
À plus de 5 ans	-	-
Loyers non échus sur baux commerciaux		
À moins de 1 an	52	51
De 1 à 5 ans	154	148
À plus de 5 ans	118	91
Avals, cautions, garanties de marché	4 091	4 012
Engagements envers le personnel	-	-
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	657	554
Total des engagements donnés	5 248	5 007

Les cautions de soumission et de bonne fin données sur les grands contrats expliquent l'importance du montant du poste « Avals, cautions, garanties de marché ».

Engagements reçus

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Engagements hors bilan liés au financement		
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 800	2 800
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles		
Avals, cautions, garanties de marché	590	506
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	327	205
Total des engagements reçus	3 717	3 511

Nantissements d'actifs

Eiffage a renouvelé en 2016 un programme de titrisation de créances commerciales mis en place en 2002 pour s'assurer d'une source de financement à moyen terme.

Les financements de projets dans le domaine des concessions ou des partenariats public-privé nécessitent le nantissement des titres des sociétés titulaires de tels contrats, créés à cet effet, au profit des

prêteurs et de leurs garants. Cette situation s'applique notamment à APRR, A'Lenor (A65), Adelaç (A41), SMTPC, Prado Sud, Senac (Autoroute de l'avenir au Sénégal), Eiffage Rail Express (BPL).

14. Liste des principales sociétés consolidées au 31/12/2017

Sauf mention contraire, les sociétés mentionnées ci-après font l'objet d'une intégration globale.

Eiffage et ses filiales	100,0 %	NPBS	100,0 %
Adelac*	25,0 %	Opere	100,0 %
A'liénor	65,0 %	S&G Hamburg GmbH	100,0 %
Alliance Connectic	81,0 %	Schwietelsky Faber GmbH Kanalsanierung*	50,0 %
Armaneo	100,0 %	Senac	100,0 %
Armor Connectic	81,0 %	Socfi	100,0 %
Capaix Connectic	81,0 %	Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage*	32,9 %
Cologen	100,0 %	Société Prado Sud*	41,5 %
Efi	100,0 %		
Efitrez	100,0 %	Verdun Participation 1 et ses filiales	51,0 %
Eifaltis Sas	100,0 %	Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau	51,0 %
Eifaltis Snc	100,0 %	Verdun Participation 2	51,0 %
Eiffage GmbH	100,0 %		
Eiffage Rail Express	100,0 %	Financière Eiffarie et ses filiales	50,0 %
Eiffage Services	100,0 %	Adelac*	24,9 %
Eiffage Systèmes d'Information	100,0 %	Area Participation	50,0 %
Eiffinov	100,0 %	Autoroutes Paris Rhin Rhône	50,0 %
Elisa	100,0 %	Autoroutes Rhône Alpes	49,9 %
Elisa Gestion	100,0 %	Axxès*	17,0 %
Faber Bau GmbH	100,0 %	Eiffarie	50,0 %
Faber Infra Bau GmbH	100,0 %		
Financière Laborde	100,0 %	Eiffage Construction et ses filiales de construction	100,0 %
Isentalautobahn GmbH & Co. KG*	33,3 %	Antwerpse Bouwwerken	100,0 %
Laborde Gestion	100,0 %	Cecom Center SA	100,0 %
Melaudix	100,0 %	Chris Vuylsteke Aanemingen	100,0 %
Melotech	100,0 %	Combined Marine Terminal Operations Worldwide*	25,0 %
NAT Neuberger Anlagen-Technik AG	100,0 %		

Crystal S.A.M.	100,0 %	Eiffage Construction Nord	100,0 %
De Graeve Entreprises Générales	100,0 %	Eiffage Construction Nord Aquitaine	100,0 %
Eiffage Benelux	100,0 %	Eiffage Construction Pays de Loire	100,0 %
Eiffage Construction Alpes Dauphiné	100,0 %	Eiffage Construction Picardie	100,0 %
Eiffage Construction Alsace Franche Comté	100,0 %	Eiffage Construction Poitou Charentes	100,0 %
Eiffage Construction Amélioration de l'habitat	100,0 %	Eiffage Construction Provence	100,0 %
Eiffage Construction Auvergne	100,0 %	Eiffage Construction Réhabilitation Centre Est	100,0 %
Eiffage Construction Basse Normandie	100,0 %	Eiffage Construction Résidentiel	100,0 %
Eiffage Construction Bourgogne	100,0 %	Eiffage Construction Rhône Loire	100,0 %
Eiffage Construction Bretagne	100,0 %	Eiffage Construction Sud Aquitaine	100,0 %
Eiffage Construction Centre	100,0 %	Eiffage Construction Tertiaire	100,0 %
Eiffage Construction Centre Est	100,0 %	Eiffage Gabon SA	100,0 %
Eiffage Construction Confluences	100,0 %	Eiffage Polska Budownictwo SA	100,0 %
Eiffage Construction Côte d'Azur	100,0 %	Eiffage Polska Serwis SP. Z o.o.	100,0 %
Eiffage Construction Équipements	100,0 %	Entreprises Générales Louis Duchêne	100,0 %
Eiffage Construction Finance	100,0 %	Fougerolle	100,0 %
Eiffage Construction Gestion et Développement	100,0 %	Herbosch-Kiere	100,0 %
Eiffage Construction Grands Projets	100,0 %	Normalux*	25,0 %
Eiffage Construction Habitat	100,0 %	Oostvlaams Milieubeheer	100,0 %
Eiffage Construction Haute Normandie	100,0 %	Perrard	100,0 %
Eiffage Construction Île de France	100,0 %	PIT Antwerpen	100,0 %
Eiffage Construction Industries Fresnay/Sarthe	100,0 %	Reynders B & I	100,0 %
Eiffage Construction Languedoc Roussillon	100,0 %	Scaldis Salvage & Marine Contractors*	25,0 %
Eiffage Construction Limousin	100,0 %	Société Nouvelle Pradeau Morin	100,0 %
Eiffage Construction Lorraine	100,0 %	Sodemat	100,0 %
Eiffage Construction Matériel	100,0 %	Valens	100,0 %
Eiffage Construction Midi Pyrénées	100,0 %		
Eiffage Construction Monaco	100,0 %		

Eiffage Construction et ses filiales immobilières			
Eiffage Immobilier, ses filiales et les filiales immobilières régionales	100,0 %		
Asnières A3 A4*	50,0 %		
Bagnolet Promotion*	50,0 %		
Chatenay-Malabry Parc-Centrale*	50,0 %		
Eiffage Aménagement	100,0 %		
Eiffage Development et ses filiales	100,0 %		
Gif Moulon B4 B5	25,0 %		
Hotel Dieu	80,0 %		
Jdml	100,0 %		
Paris Didot	90,0 %		
Porte de Clichy La Garenne*	50,0 %		
Romainville Vassou*	50,0 %		
Rueil Albert 1 ^{er} *	50,0 %		
Saint Mandé Commandant Mouchotte*	50,0 %		
Seop et ses filiales	100,0 %		
Eiffage Infrastructures et ses filiales	100,0 %		
AER	100,0 %		
Aglomerados Los Serranos	100,0 %		
Bocahut	100,0 %		
Budillon Rabatel	100,0 %		
Carrière de la Roche Blain	99,3 %		
Carrière des Grands Caous	100,0 %		
Carrière des Roches Bleues	100,0 %		
Chastagner	100,0 %		
Contratas y Aglomerados Las Cabezuélas	100,0 %		
		Dle Ouest	100,0 %
		Dle Outre-Mer	100,0 %
		Durance Granulats*	47,0 %
		Eiffage Démolition	100,0 %
		Eiffage Fondations	100,0 %
		Eiffage Génie Civil	100,0 %
		Eiffage Génie Civil Antilles	100,0 %
		Eiffage Génie Civil Marine	100,0 %
		Eiffage Génie civil Réseaux	100,0 %
		Eiffage Infra Bau GmbH	100,0 %
		Eiffage Infraestructuras	100,0 %
		Eiffage Infraestructuras Gestion y Desarrollo	100,0 %
		Eiffage Infraestructuras Canada	100,0 %
		Eiffage Infraestructuras Gestion et Développement	100,0 %
		Eiffage International	100,0 %
		Eiffage Métal	100,0 %
		Eiffage Rail	100,0 %
		Eiffage Route Centre Est	100,0 %
		Eiffage Route ÎdF Centre	100,0 %
		Eiffage Route Méditerranée	100,0 %
		Eiffage Route Nord Est	100,0 %
		Eiffage Route Ouest	100,0 %
		Eiffage Route Sud Ouest	100,0 %
		Eiffage Sénégal	100,0 %
		Eiffage Travaux Maritimes et Fluviaux	100,0 %
		Eiffel Deutschland Stahltechnologie GmbH	100,0 %
		Est Granulats*	49,0 %
		Extraccion de Aridos Sierra Negra	100,0 %

Faber Viam	100,0 %	Eiffage participations et ses filiales	100,0 %
Forézienne	100,0 %	Ambitec S.a.u	100,0 %
Heinrich Walter Bau GmbH	100,0 %	Clemessy	99,9 %
Hormigones Los Serranos	100,0 %	Clemessy I&E GmbH	99,9 %
Hormigones y Morteros Serrano	100,0 %	Clemessy Maroc	99,9 %
Hydrotech	100,0 %	Clemessy Services	100,0 %
Iemants	87,0 %	Collignon Eng	100,0 %
Innovative Civil Constructors Inc	100,0 %	Conscyttec	100,0 %
Lonete	87,0 %	Defor	77,5 %
Masfalt	98,3 %	Eiffage Energia	100,0 %
MDM Infra-Lärmschutz GmbH	100,0 %	Eiffage Energia Chile Limitada	100,0 %
Perez Morelli	100,0 %	Eiffage Énergie	100,0 %
Pichenot	100,0 %	Eiffage Énergie Alsace Franche Comté	100,0 %
PreferNord*	49,0 %	Eiffage Énergie Aquitaine	100,0 %
Puentes y Torones	70,0 %	Eiffage Énergie Basse Normandie	100,0 %
Roland	100,0 %	Eiffage Énergie Bourgogne Champagne	100,0 %
Serrano Aznar Obras Publicas	100,0 %	Eiffage Énergie Bretagne Pays de Loire	100,0 %
Sitren	99,5 %	Eiffage Énergie Centre Loire	100,0 %
Smulders Group NV	87,0 %	Eiffage Énergie Ferroviaire	100,0 %
Smulders Projects Belgium	87,0 %	Eiffage Énergie Gestion & Développement	100,0 %
Smulders Projects UK Ltd	87,0 %	Eiffage Énergie Guadeloupe	100,0 %
Société Matériaux de Beauce*	50,0 %	Eiffage Énergie Haute Normandie	100,0 %
Spomasz	84,3 %	Eiffage Énergie Île de France	100,0 %
Stinkal	65,0 %	Eiffage Énergie Industrie Nord	100,0 %
Travaux Publics de Provence	100,0 %	Eiffage Énergie Industrie Tertiaire Loire Auvergne	100,0 %
Wittfeld GmbH	100,0 %	Eiffage Énergie Industrie Tertiaire Rhône Alpes	100,0 %
Zomby*	29,0 %	Eiffage Énergie Infrastructures Loire Auvergne	100,0 %

Eiffage Énergie Infrastructures Nord	100,0 %	Forclum Grands Travaux Tertiaires	100,0 %
Eiffage Énergie Infrastructures Rhône Alpes	100,0 %	Ger2i	100,0 %
Eiffage Énergie Loire Océan	100,0 %	Goyer	100,0 %
Eiffage Énergie Lorraine Marne Ardennes	100,0 %	Instalaciones Electricas y Bobinajes	100,0 %
Eiffage Énergie Maine Bretagne	100,0 %	JJ Tome	55,8 %
Eiffage Énergie Méditerranée	100,0 %	Lebas Industrie	99,9 %
Eiffage Énergie Poitou Charentes	100,0 %	Rmt I&E GmbH	99,9 %
Eiffage Énergie Quercy Rouergue Gevaudan	100,0 %	Secauto	99,8 %
Eiffage Énergie Service Île de France	100,0 %	Vse	100,0 %
Eiffage Énergie Sud Ouest	100,0 %	Yerly Installations	100,0 %
Eiffage Énergie Telecom ÎDF-Noe	100,0 %	Yvan Paque	100,0 %
Eiffage Énergie Telecom Sud Est	100,0 %		
Eiffage Énergie Tertiaire Nord	100,0 %		
Eiffage Énergie Thermie Centre Est	100,0 %		
Eiffage Énergie Thermie Grand Est	100,0 %		
Eiffage Énergie Thermie Îdf	100,0 %		
Eiffage Énergie Thermie Normandie	100,0 %		
Eiffage Énergie Thermie Ouest	100,0 %		
Eiffage Énergie Thermie Sud Ouest	100,0 %		
Eiffage Énergie Transport & Distribution	100,0 %		
Eiffage Énergie Transport & Distribution Burkina Faso	100,0 %		
Eiffage Énergie Val de Loire	100,0 %		
Eis	99,9 %		
Elettromeccanica Galli Spa	51,0 %		
Elomech Elektroanlagen GmbH	90,0 %		
Entreprise Barth	100,0 %		
Fontanie	100,0 %		

* Sociétés mises en équivalence.

Note 1 : Les pourcentages indiqués sont les pourcentages d'intérêts directs et indirects détenus par la société mère Eiffage S.A.

Note 2 : La liste complète des sociétés ainsi que leurs adresses et numéros de Siren est tenue à la disposition des personnes intéressées.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2017)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Eiffage SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel

applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de

l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Risque identifié	Notre réponse
<p>Comptabilisation des contrats de construction <i>Voir note aux comptes consolidés 5.1.2 – Contrats de construction</i></p> <p>Les activités de construction représentent une part significative dans le chiffre d'affaires du Groupe. Leur résultat est comptabilisé selon la méthode de l'avancement, qui consiste pour un projet donné à estimer le résultat à terminaison et à le comptabiliser progressivement à mesure de :</p> <ul style="list-style-type: none"> → l'avancement physique de l'ouvrage pour les branches Construction et Infrastructures; → l'avancement par les coûts pour la branche Énergie Systèmes. <p>La reconnaissance du résultat repose donc sur l'estimation des données à terminaison de chaque contrat. Elles sont revues par la direction et révisées le cas échéant tout au long de l'exécution du projet.</p> <p>Sur les grands projets liés notamment à la réalisation d'infrastructures qui s'étalent sur plusieurs années, l'estimation des résultats à terminaison peut tenir compte de jugements significatifs de la part de la direction liés à la survenance d'aléas, avérés ou potentiels, dans l'exécution des projets.</p> <p>Compte tenu du caractère significatif des activités de construction par rapport au chiffre d'affaires du Groupe et de l'importance des jugements exercés par la direction, nous avons considéré la comptabilisation du résultat lié aux contrats de construction comme un point clé de notre audit.</p>	<p>Nos travaux ont inclus l'analyse d'une sélection de contrats basée sur des critères essentiellement quantitatifs (montant de chiffre d'affaires et de résultat à terminaison) comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> → une évaluation des procédures de contrôle interne relatives à la comptabilisation des projets; → des entretiens avec les responsables opérationnels et financiers afin de comprendre les jugements qu'ils ont exercés dans la détermination du résultat à terminaison; → une appréciation des données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les évaluations des résultats à terminaison de ces contrats, notamment en analysant la cohérence entre le chiffre d'affaires retenu, le planning de réalisation et les documents contractuels, la cohérence entre les coûts estimés à terminaison et les coûts engagés à date, la cohérence entre le niveau d'aléas intégré dans le résultat à terminaison et les difficultés et les risques portés à notre connaissance; → la comparaison des réalisations par rapport aux estimations antérieures afin d'apprécier la fiabilité des estimations. <p>Pour les estimations les plus sensibles (litiges, produits non contractualisés), nous avons obtenu des éléments d'appréciation additionnels et nous en avons apprécié la pertinence notamment au regard de l'historique de dénouement des situations similaires.</p>
<p>Évaluation des provisions liées à l'exécution des contrats de construction et de concession <i>Voir note aux comptes consolidés 9 – Provisions</i></p> <p>Le Groupe comptabilise des provisions liées en particulier aux contrats exécutés ainsi qu'aux obligations de maintien en l'état des ouvrages en concession.</p> <p>Les provisions relatives aux contrats de construction concernent pour l'essentiel des litiges et contentieux relatifs à la bonne exécution des travaux ainsi qu'au respect des délais, à des désaccords sur le prix des prestations, à la survenance de sinistres et à la mise en jeu des garanties données.</p> <p>Par ailleurs, afin de faire face à l'obligation de maintien en bon état d'usage des infrastructures concédées, le Groupe constitue des provisions calculées en fonction du coût de remplacement estimé de certaines parties des infrastructures. Elles sont dotées sur la durée d'utilisation prévisionnelle des biens à remplacer et sont actualisées à chaque clôture.</p> <p>L'évaluation de ces provisions pour risques et charges constitue un point clé de l'audit compte tenu :</p> <ul style="list-style-type: none"> → du degré élevé de jugement requis de la direction pour déterminer les risques et charges devant faire l'objet d'une provision et pour évaluer les montants à provisionner; → de l'incidence potentiellement significative de ces provisions sur le résultat opérationnel du Groupe. 	<p>Nous avons mené des entretiens au niveau du Groupe et au niveau de ses filiales, avec les directions générales, les directions financières et les responsables juridiques afin de comprendre l'ensemble des risques identifiés par le Groupe.</p> <p>Pour les principaux risques identifiés, nous avons analysé les faits et circonstances pour apprécier la pertinence des estimations de la direction et des hypothèses sous-jacentes utilisées. Nous avons analysé les éléments de procédure et/ou les avis juridiques ou techniques disponibles.</p> <p>Parallèlement, nous avons analysé les honoraires d'avocats pris en charge dans l'exercice afin d'identifier ceux auxquels le Groupe a eu recours et avons obtenu de certains de ces avocats des informations sur les procédures en cours et leurs conséquences financières probables afin de corroborer les positions de la direction.</p> <p>Nous avons évalué la qualité des estimations passées de la direction en comparant les montants payés avec les montants antérieurement provisionnés.</p> <p>Concernant le maintien en l'état des ouvrages en concession, nous avons apprécié si les méthodes d'établissement des plans de maintien en l'état étaient appropriées et conformes à celles appliquées au cours des exercices précédents. Nous avons également apprécié les hypothèses retenues en examinant la documentation technique relative aux coûts de remplacement et aux durées d'utilisation prévisionnelle des biens.</p>

Risque identifié	Notre réponse
<p>Évaluation des goodwill <i>Voir note aux comptes consolidés 6.2 – Goodwill</i></p> <p>Les goodwill présentent des valeurs nettes comptables significatives au 31 décembre 2017 de 2995 millions d'euros. Ces actifs peuvent présenter un risque de perte de valeur lié à des facteurs comme l'évolution de l'environnement économique, des conditions de marché défavorables et des changements de législations ou de réglementations.</p> <p>Le Groupe réalise des tests de dépréciation des goodwill au minimum une fois par an et à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur afin d'identifier, le cas échéant, les cas dans lesquels la valeur recouvrable deviendrait inférieure à la valeur nette comptable et nécessiterait alors de comptabiliser une dépréciation dans les comptes, d'un montant égal à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable.</p> <p>Pour les besoins des tests de dépréciation, les goodwill sont regroupés au sein du groupe d'unités génératrices de trésorerie (« groupes d'UGT ») au niveau duquel sont appréciées les synergies du regroupement d'entreprises.</p> <p>En pratique la valeur recouvrable des groupes d'UGT auxquels les goodwill sont rattachés, est déterminée, en premier lieu, par leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité est estimée en utilisant la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels.</p> <p>La détermination de la valeur d'utilité des groupes d'UGT et des éventuelles pertes de valeur à comptabiliser constitue un point clé de l'audit compte tenu du montant important que représentent ces goodwill dans les comptes consolidés du Groupe, de l'importance des hypothèses retenues par la direction et de la sensibilité des valeurs d'utilité à la variation de certaines de ces hypothèses.</p>	<p>Pour chaque groupe d'UGT, nous avons:</p> <ul style="list-style-type: none"> → vérifié la pertinence de l'approche retenue pour déterminer les groupes d'UGT au niveau desquels sont réalisés les tests de valeur; → pris connaissance des modalités de mise en œuvre de ces tests de valeur; → analysé la cohérence des flux prévisionnels de trésorerie avec les flux historiques; → effectué des entretiens avec la direction financière du Groupe afin d'apprécier les principales hypothèses retenues; → vérifié la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie prévisionnels en comparant notamment les composantes de ces taux avec les données de marché; → analysé les tests, effectués par la direction, de sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues et réalisé, le cas échéant, nos propres tests de sensibilité.

Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Eiffage par l'assemblée générale du 21 juin 1977 pour le cabinet KPMG compte-tenu des acquisitions et des fusions de cabinets intervenues depuis cette date et du 25 avril 2001 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG était dans la 41^e année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 17^e année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au

référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de

systematiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction ainsi que les informations les

concernant fournies dans les comptes consolidés;

→ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;

→ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et

évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle;

→ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traite-

ment de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG Audit IS

Neuilly-sur-Seine, le 3 avril 2018
PricewaterhouseCoopers Audit

Baudouin Griton
Associé

Gérard Morin & Yan Ricaud
Associés

Comptes sociaux

Bilan

Actif

En milliers d'euros		2017			2016
	Notes	Brut	Amortissements et provisions	Net	
Immobilisations incorporelles et corporelles	2	1 505	1 314	191	210
Participations	3	3 603 317	36 010	3 567 307	3 465 288
Autres immobilisations financières	3 – 4 – 11	448 227	79 698	368 529	575 178
Total de l'actif immobilisé		4 053 049	117 022	3 936 027	4 040 676
Créances clients et Comptes rattachés	4 – 11	96 428	–	96 428	18 569
Autres créances	4 – 11	811 496	40	811 456	735 167
Total de l'actif réalisable		907 924	40	907 884	753 736
Valeurs mobilières de placement	5	894 660	73	894 587	1 281 133
Disponibilités	5	992 284	–	992 284	516 982
Total de l'actif disponible		1 886 944	73	1 886 871	1 798 115
Comptes de régularisation		2 155	–	2 155	2 990
Total de l'actif		6 850 072	117 135	6 732 937	6 595 517

Passif

	Notes	2017	2016
Capital	6	392 015	392 329
Primes d'émission, de fusion, d'apport		569 188	565 434
Écarts de réévaluation		3 415	3 415
Réserves		40 368	39 309
Report à nouveau		3 389 136	3 386 345
Résultat de l'exercice		252 887	148 233
Provisions réglementées		1 427	1 446
Capitaux propres	7	4 648 436	4 536 511
Provisions pour risques et charges	8	113 595	47 560
Dettes financières	9 – 10	946 785	961 723
Dettes fournisseurs et Comptes rattachés	9 – 10	8 960	13 413
Autres dettes	9 – 10	1 015 120	1 036 272
Total des dettes		1 970 865	2 011 408
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	9 – 10	8	8
Comptes de régularisation		33	30
Total du passif		6 732 937	6 595 517

Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	2017	2016
Produits d'exploitation			
Ventes et prestations de services		5 729	9 468
Autres produits		155	392
Reprise de provisions		-	6 800
Total		5 884	16 660
Charges d'exploitation			
Charges externes		(17 670)	(26 123)
Impôts et taxes, versements assimilés		(464)	(464)
Salaires, traitements et charges sociales		(3 296)	(2 223)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(3 293)	(12 202)
Total		(24 723)	(41 012)
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun		62	22
Résultat d'exploitation		(18 777)	(24 330)
Produits de participations		237 057	136 433
Intérêts nets et divers		10 976	36 208
Variation nette des provisions		(35 634)	(69 075)
Résultat financier	14	212 399	103 566
Résultat courant		193 622	79 236
Résultat sur cessions d'actifs immobilisés		7 029	26 582
Autres produits et charges à caractère exceptionnel		66 401	(4 046)
Variation nette des provisions		(63 445)	5 500
Résultat exceptionnel	15	9 985	28 036
Impôts sur les bénéfices	16	49 280	40 961
Résultat net		252 887	148 233

Note aux comptes sociaux

(Sauf indication contraire, tous les chiffres cités sont exprimés en milliers d'euros)

1. Principes et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis suivant les principes résultant du plan comptable général adopté par l'Autorité des normes comptables dans son Règlement 2014-03 du 5 juin 2014 (publication au JO le 15 octobre 2014).

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1. Immobilisations corporelles

À l'exception des biens ayant fait l'objet d'une réévaluation légale, les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition et amorties linéairement sur la durée de vie estimée des immobilisations concernées.

- Constructions : 40 ans
- Bâtiments industriels : 20 ans
- Agencements : 10 ans

La durée d'amortissement est réduite de moitié pour les biens d'occasion.

1.2. Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur valeur brute, c'est-à-dire à leur coût d'acquisition additionné des frais ou

à leur valeur réévaluée au 31 décembre 1976. Lorsque la valeur d'inventaire des titres de participation est inférieure à la valeur brute, une provision est constituée à hauteur de la différence.

La valeur d'inventaire des titres de participation est appréciée en fonction de la quote-part des capitaux propres éventuellement corrigés pour tenir compte de leurs perspectives de plus-values d'actifs, de développement et de rentabilité.

Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs dans un environnement économique fluctuant qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité.

1.3. Créances

Les créances sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale. Les créances qui présentent des difficultés de recouvrement font l'objet d'une dépréciation par voie de provision.

1.4. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

Des provisions pour dépréciation sont constituées lorsque leur valeur vénale est inférieure, à la date de clôture, à leur coût d'entrée en portefeuille. Les intérêts courus sur les valeurs à taux d'intérêt garanti sont constatés à la clôture.

1.5. Provisions pour risques et charges

Elles sont constituées dès lors qu'il existe un risque probable de sortie de ressources sans contreparties attendues. Elles sont revues à chaque date d'établissement des comptes et ajustées pour refléter la meilleure estimation à cette date.

Si elles couvrent les risques liés à l'exécution et à la terminaison des chantiers réalisés en France et à l'étranger, les provisions comprennent, le cas échéant, les coûts directs et connexes de repliement des chantiers ainsi que les charges de parfait achèvement de ceux-ci.

1.6. Opérations en devises

Les dettes et créances libellées en devises sont converties aux derniers cours de change de l'exercice. Il en est de même des postes du bilan et du compte de résultat des établissements à l'étranger.

1.7. Opérations faites en commun

Conformément au guide comptable professionnel, les comptes des sociétés en participation françaises, dont la société est gérante, sont totalement intégrés aux comptes annuels.

En ce qui concerne les sociétés en participation françaises non gérées et les joint ventures à l'étranger, seuls sont pris en compte les résultats de leur activité à hauteur de la quote-part revenant à la société.

1.8. Contrats à long terme

Les résultats des contrats réalisés par les sociétés de travaux sont déterminés selon la méthode de l'avancement physique.

Des provisions pour risques sont constituées pour couvrir les pertes prévisibles à terminaison, lesquelles sont évaluées à partir d'une analyse des données économiques et financières prévisionnelles de chaque contrat. Ces prévisions peuvent tenir compte de montants susceptibles d'être obtenus au titre des réclamations déposées.

1.9. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires repris dans les rapports et éléments de gestion de la société, notamment pour commenter l'activité des différentes entreprises du Groupe, corres-

pond à la production de l'exercice et comprend le montant des travaux exécutés directement par l'entreprise ainsi que sa quote-part des travaux exécutés en participation avec d'autres entreprises.

1.10. Résultats des filiales sociétés en nom collectif

Les résultats des filiales sociétés en nom collectif sont comptabilisés dans l'exercice en produits à recevoir s'il s'agit de bénéfices, ou en charges à payer s'il s'agit de pertes.

1.11. Actions propres

Les actions propres affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution gratuite d'actions

sont enregistrées en « Valeurs mobilières de placement ».

Conformément au règlement CRC 2008-15, une provision pour risque à caractère exceptionnel est constituée sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires lorsqu'une charge devient probable.

Les actions propres non affectées à la couverture de plans sont enregistrées en « Autres immobilisations financières » à leur coût d'acquisition.

Une provision pour dépréciation d'actif à caractère financier est constituée si le cours de Bourse moyen du dernier mois de l'exercice est inférieur aux coûts unitaires de ces titres.

2. Immobilisations incorporelles et corporelles

2.1. Valeur brute

	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Terrains	148	-	-	148
Constructions	1 280	-	-	1 280
Autres immobilisations corporelles	77	-	-	77
Total	1 505	-	-	1 505

2.2. Amortissements

	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Constructions	1 228	13	-	1 241
Autres immobilisations corporelles	67	6	-	73
Total	1 295	19	-	1 314

3. Immobilisations financières

3.1. Valeur brute

	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Participations	3 495 534	109 895	2 112	3 603 317
Constructions	1 899	187 676	186 051	3 524
Autres immobilisations corporelles	623 137	131 038	309 472	444 703
Total	4 120 570	428 609	497 635	4 051 544

3.2. Provisions

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises	À la fin de l'exercice
Participations	30 246	5 764	–	36 010
Autres immobilisations financières	49 858	30 143	303	79 698
Total	80 104	35 907	303	115 708

Les dotations aux provisions sur les Autres immobilisations financières concernent principalement les contrats de délégation de service public.

COMPTES SOCIAUX D'EIFPAGE

4. Créances

4.1. État des échéances

	Montant net	Échéances à un an au plus	Échéances à plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé ⁽¹⁾	345 438	–	345 438
Créances de l'actif réalisable ⁽²⁾			
Créances Clients et Comptes rattachés	96 428	96 428	–
Autres créances diverses ⁽³⁾	811 456	811 446	10
Total	1 253 322	907 874	345 448

(1) Dont 332 879 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(2) Dont 120 818 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(3) Dont 508 909 milliers d'euros à l'encontre du Fonds Commun de Créances servant de support au programme de titrisation de créances mis en place dans le Groupe en 2002. La contrepartie, de même montant, est inscrite dans le poste Dettes diverses.

4.2. Provisions sur créances

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises	À la fin de l'exercice
Créances clients et Comptes rattachés	-	-	-	-
Créances diverses				
Créances sur sociétés du Groupe	83	-	43	40
Total	83	-	43	40

5. Valeurs mobilières de placement et Disponibilités

5.1. Valeurs mobilières de placement

	Nombre de titres		Valeur nette comptable
	Au début de l'exercice	À la fin de l'exercice	
Actions propres	5 091 709	1 856 701	128 970
OPCVM monétaires	-	-	765 617
Total	5 091 709	1 856 701	894 587

Les valeurs mobilières de placement sont composées pour l'essentiel d'OPCVM dont la valeur au bilan est proche de leur valeur liquidative.

5.2. Disponibilités

Les disponibilités comprennent des comptes à terme rémunérés aux conditions de marché d'un montant de 422 168 milliers d'euros.

6. Composition du capital social

Au 31 décembre 2017, le capital est composé de 98 003 766 actions au nominal de 4 euros.

	Nombre
Actions émises au 31 décembre 2016	98 082 265
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 921 501
Réduction de capital	(3 000 000)
Actions émises au 31 décembre 2017	98 003 766

7. Variation des capitaux propres

	Capital	Primes liées au capital	Écart de réévaluation	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	Total
Montant au 31 décembre 2016	392 329	565 434	3 415	39 309	3 386 345	148 233	1 446	4 536 511
Affectation de l'exercice	-	-	-	1 059	147 174	(148 233)	-	-
Distribution de l'exercice	-	-	-	-	(144 383)	-	-	(144 383)
Augmentation de capital	11 686	148 266	-	-	-	-	-	159 952
Réduction de capital	(12 000)	(144 512)	-	-	-	-	-	(156 512)
Autres variations	-	-	-	-	-	-	(19)	(19)
Résultat de l'exercice 2017	-	-	-	-	-	252 887	-	252 887
Montant au 31 décembre 2017	392 015	569 188	3 415	40 368	3 389 136	252 887	1 427	4 648 436

8. Provisions pour risques et charges

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises		À la fin de l'exercice
			de provisions utilisées	de provisions non utilisées	
Options d'achats et actions gratuites Eiffage	16 800	81 745	16 800	-	81 745
Charges à venir sur chantier	13 000	2 500	-	-	15 500
Filiales	16 200	-	-	1 500	14 700
Impôts	960	-	-	-	960
Restructuration	500	90	-	-	590
Étranger	100	-	-	-	100
Total	47 560	84 335	16 800	1 500	113 595

Chacune des lignes de provisions indiquées ci-dessus est l'addition d'un certain nombre de litiges liés essentiellement aux contrats de construction et aux situations financières de certaines filiales.

9. Dettes et concours bancaires courants

9.1. État des échéances

	Montant	Échéances à un an au plus	Échéances à plus d'un an
Dettes financières			
Autres dettes financières	946 785	946 785	–
Total	946 785	946 785	–
Autres Dettes			
Dettes envers les sociétés du Groupe ⁽¹⁾	1 012 905	1 012 905	–
Autres dettes diverses	2 215	2 215	–
Total	1 015 120	1 015 120	–
Concours bancaires courants			
	8	8	–
Total	8	8	–

(1) Cf. 4.1. en ce qui concerne l'effet lié à l'opération de titrisation.

9.2. Dettes fournisseurs et Comptes rattachés

Au 31 décembre 2017, les dettes fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 8 960 milliers d'euros. Elles comprennent des dettes à l'égard des fournisseurs hors

Groupe, pour un montant de 4 565 milliers d'euros constitué pour la quasi-totalité de factures payables à 30 jours à compter de la date d'émission de la facture.

À la même date, ce solde ne comprend aucune dette échue significative.

10. Montant des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan

	Montant au 31 décembre 2017	Montant au 31 décembre 2016
Dettes financières	52	64
Dettes fournisseurs et Comptes rattachés	5 622	9 625
Autres dettes	58	55
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	8	8
Total	5 740	9 752

11. Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan

	Montant au 31 décembre 2017	Montant au 31 décembre 2016
Autres immobilisations financières	21 859	19 735
Créances clients et Comptes rattachés	83 420	16 344
Autres créances	75	-
Disponibilités	168	207
Total	105 522	36 286

12. Actions propres

Au 31 décembre 2017, Eiffage détenait directement 1 895 422 de ses propres actions (soit 1,93 % du capital) pour un montant global de 132,5 millions d'euros. 1 856 701 actions (129 millions d'euros)

étaient affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions, le solde, soit 38 721 actions (3,5 millions d'euros), correspondant à des actions destinées à animer la liquidité du titre sur le marché.

13. Éléments concernant les entreprises liées et les participations

Les transactions entre les parties liées sont soit non significatives soit conclues à des conditions normales de marché.

14. Résultat financier

Les intérêts nets et divers se décomposent comme suit :

	Montant au 31 décembre 2017	Montant au 31 décembre 2016
Produits financiers		
Intérêts sur entreprises liées	20 104	22 843
Autres produits financiers sur entreprises liées	3 624	16 123
Autres intérêts et produits assimilés	1 413	5 462
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	52	4 501
Charges financières		
Intérêts sur entreprises liées	(663)	(3 232)
Autres charges sur entreprises liées	(9 870)	(1 000)
Autres intérêts et charges assimilés	(2 506)	(3 058)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(1 178)	(5 431)
Total	10 976	36 208

15. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'élève à 10 millions d'euros. Il est composé essentiellement de plus-values sur cessions de titres de participation.

16. Impôts sur les sociétés

La société Eiffage est la société mère d'un Groupe relevant du régime de l'intégration fiscale ; au titre de l'exercice 2017, ce Groupe a concerné 259 filiales. Le produit d'impôt de 49 millions d'euros représente

la différence entre le montant de l'impôt dû par le Groupe et le montant des impôts à recevoir des filiales intégrées fiscalement.

Les différences temporaires propres à Eiffage s'élèvent en base à 8 millions d'euros et correspondent à des allègements d'impôts futurs.

17. Engagements financiers

Engagements donnés	Montant au 31 décembre 2017	Montant au 31 décembre 2016
Avals et cautions	2 381 094	2 463 302
Sociétés de personnes (Sci, Snc, Gie)	636 702	771 010
Autres engagements	–	2 050
Total	3 017 796	3 236 362

Engagements reçus	Montant au 31 décembre 2017	Montant au 31 décembre 2016
Lignes de crédit confirmées non utilisées	1 000 000	1 000 000
Autres engagements	367	367
Total	1 000 367	1 000 367

COMPTES SOCIAUX D'EIFPAGE

18. Effectif moyen

L'effectif moyen d'Eiffage comprend un cadre français.

19. Rémunération des dirigeants

La rémunération des dirigeants, tant fixe que variable, comprenant tous avantages en nature, due par Eiffage au titre de 2017 s'élève à un montant brut de 1 555 milliers d'euros.

Le montant des jetons de présence comptabilisé au titre de l'exercice pour l'ensemble des administrateurs s'élève à 748 milliers d'euros.

20. Honoraires des commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des commissaires aux comptes figurant au compte de résultat de l'exercice sont indiqués dans l'annexe aux comptes consolidés.

Notes complémentaires

Résultat des cinq derniers exercices

Nature des indications	2013	2014	2015	2016	2017
1 – Capital en fin d'exercice (en milliers d'euros)					
Capital social	357 755	369 086	381 736	392 329	392 015
Nombre des actions ordinaires existantes	89 438 630	92 271 466	95 433 991	98 082 265	98 003 766
Nombre maximal d'actions futures à créer	–	–	–	–	–
par exercice de droits de souscription	–	–	–	–	–
2 – Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes	–	–	–	–	–
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	82 438	179 173	266 746	176 249	322 779
Impôts sur les bénéfices	54 275	56 433	76 923	40 961	49 280
Participation des salariés due au titre de l'exercice	–	–	–	–	–
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	118 570	285 791	321 755	148 233	252 887
Résultat distribué	107 326	110 726	143 151	147 123	196 008
3 – Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	1,53	2,55	3,60	2,21	3,80
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,33	3,10	3,37	1,51	2,58
Dividende attribué à chaque action	1,20	1,20	1,50	1,50	2,00
4 – Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1	1	1	1	1
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 375	1 611	1 718	1 636	1 569
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	444	976	863	586	582

Les dividendes non réclamés sont prescrits cinq ans après leur date de mise en paiement et sont ensuite versés au Trésor conformément aux dispositions légales.

Résultat global et par action

	2017	2016
Résultat courant		
Global en millions d'euros	194	79
Par action en euros	2,0	0,8
Résultat net total avant impôt		
Global en millions d'euros	204	107
Par action en euros	2,1	1,1
Résultat net		
Global en millions d'euros	253	148
Par action en euros	2,6	1,5

Filiales et participations au 31 décembre 2017

Capital	Capitaux propres autres que le capital y.c. résultat 2017	Quote-part du capital détenu en %	Valeur comptable brute des titres détenus	Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis par Eiffage et non encore remboursés	Engagements donnés par Eiffage	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par Eiffage au cours de l'exercice
---------	---	-----------------------------------	---	---	---	--------------------------------	--	--------------------------------------	---

A – Renseignements détaillés concernant les filiales et participations

1. Filiales (+ 50 % du capital détenu par Eiffage)

Eiffage Construction ⁽¹⁾	204 626	614 426	100,00	1 114 706	1 114 706	–	285 623	3 793 984	94 826	57 421
Eiffage Participations ⁽¹⁾	212 561	685 255	100,00	868 371	868 371	–	11 555	3 854 826	109 408	44 929
Eiffage Infrastructures ⁽¹⁾	282 202	656 815	100,00	780 570	780 570	–	4 700	4 494 966	34 012	–
Financière Eiffage ⁽¹⁾	200 174	1 548 939	50,00	378 707	378 707	–	–	2 728 402	559 930	114 199
A'Liéonor	275 632	(20 223)	65,00	179 161	179 161	77	1 048	58 675	8 475	–
Senac	30 571	289 257	100,00	30 571	30 571	–	–	35 775	8 227	–
Eiffage Rail Express	22 867	1 613 700	100,00	22 867	22 867	97 321	1 258	83 019	5 466	–
Verdun Participations 1 ⁽¹⁾	4 185	(224 014)	51,00	20 410	20 410	–	–	48 731	5 804	5 123
Eiffage GmbH ⁽¹⁾	16 214	3 614	100,00	19 317	19 317	34 563	–	269 863	7 617	6 934
Eifaltis	13 636	(12)	100,00	13 636	13 636	62 034	–	–	1	–
Eiffage Services	390	6 876	100,00	6 300	6 300	–	–	31 633	6 828	2 922
Eiffage Global Services	6 044	(5 160)	100,00	6 044	6 044	–	–	9 796	(2 274)	–

2. Participations (10 à 50 % du capital détenu par Eiffage)

Adelac	6 000	(4 240)	25,00	68 612	68 612	905	–	54 391	(12 990)	–
TP Ferro Concessionaria ⁽²⁾	51 435	NC	50,00	25 718	–	49 122	–	NC	NC	–
Efi	53 317	28 792	23,73	19 420	19 420	–	–	35 335	1 922	233
Smtpc	17 804	44 858	32,92	16 221	16 221	–	–	39 742	14 956	3 651
Société Prado Sud	16 093	7 759	41,49	6 676	6 676	8 693	–	9 378	(3 761)	–

(1) Les informations concernant ces sociétés sont des données consolidées.

(2) Société en liquidation judiciaire.

B – Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

	Filiales françaises	Filiales étrangères	Participations françaises	Participations étrangères
Valeur comptable titres détenus :				
Brute	3 408 179	49 908	114 142	31 088
Nette	3 398 287	49 908	114 142	4 969
Montant prêts et avances accordés	310 231	35 077	130 724	51 127
Montant cautions et avals donnés	2 222 799	3 000	30 916	–
Montant dividendes encaissés	225 859	6 934	4 212	52

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2017)

À l'assemblée générale,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Eiffage SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice. L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel

applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de

commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Risque identifié	Notre réponse
<p>Valorisation des titres de participation <i>Voir notes 1.2. et 3 – Immobilisations financières de l'annexe sur les comptes annuels</i></p> <p>Les titres de participation détenus par la société sont constitués principalement des holdings des différentes branches d'activité du Groupe et représentent plus de la moitié du total de son bilan. La valeur d'inventaire de ces participations est appréciée en fonction de la quote-part des capitaux propres détenue par la société, éventuellement corrigée pour tenir compte, notamment, des perspectives de développement de chaque branche d'activité et de rentabilité des filiales. Ces perspectives tiennent compte des performances passées ainsi que, le cas échéant, de circonstances particulières.</p> <p>Le montant très significatif dans le bilan de la société des titres de participation et le degré de jugement requis dans l'estimation de leurs valeurs d'inventaire nous ont conduits à considérer l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit.</p>	<p>Nos travaux ont consisté à vérifier la permanence et la correcte application des méthodes utilisées.</p> <p>Nous avons apprécié les principales hypothèses retenues par la direction pour déterminer les perspectives de développement et de rentabilité des filiales.</p> <p>Nous avons également apprécié la sensibilité des évaluations à la variation des hypothèses.</p>

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Eiffage par l'assemblée générale du 21 juin 1977 pour le cabinet KPMG compte-tenu des acquisitions et des fusions de cabinets intervenues depuis cette date et du 25 avril 2001 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2017, le cabinet KPMG était dans la 41^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 17^e année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société. Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

→ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures rela-

tives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles appli-

cables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG Audit IS

Neuilly-sur-Seine, le 3 avril 2018
PricewaterhouseCoopers Audit

Baudouin Griton
Associé

Gérard Morin & Yan Ricaud
Associés

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017)

Mesdames, Messieurs
les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements non autorisés préalablement

En application de l'article L. 225-42 du code de commerce, nous vous signalons que la convention suivante n'a pas fait l'objet d'une autorisation

préalable de votre conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

Convention règlementée relative aux conventions de financement d'ADELAC à la suite de la cession par AREA à APRR de ses titres dans ADELAC et de la nécessaire accession d'APRR à ces contrats de financements, auxquels Eiffage est également partie

ADELAC est la société titulaire du contrat de concession de l'autoroute A41.

Le capital d'ADELAC est détenu directement par votre société à hauteur de 24,99%.

Au cours du deuxième semestre 2016, un contrat de financement a été conclu avec les actionnaires initiaux d'ADELAC (Eiffage, AREA et Macquarie Autoroutes de France 2).

Le 30 juin 2017, AREA a cédé à la société APRR 49,9% du capital social et des droits de vote d'ADELAC ainsi que les

prêts d'actionnaires associés. Concomitamment, votre société a signé une convention actant l'accession d'APRR au contrat de financement conclu au cours du 2^e semestre 2016.

En raison du caractère urgent de la cession, le conseil d'administration n'a pu autoriser préalablement la conclusion de cette convention.

La personne concernée par cette convention est :

→ M. Benoît de Ruffray, Président-directeur général de votre société, administrateur d'APRR et d'AREA.

Nous vous précisons que, lors de sa réunion du 30 août 2017, votre conseil d'administration a décidé d'autoriser a posteriori cette convention.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 3 avril 2018
KPMG Audit IS

Neuilly-sur-Seine, le 3 avril 2018
PricewaterhouseCoopers Audit

Baudouin Griton
Associé

Gérard Morin & Yan Ricaud
Associés

Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

(Sur la préparation et l'organisation des travaux du conseil et le gouvernement d'entreprise.)

Ce rapport a été établi par le conseil d'administration en liaison avec les directions générale et financière. Les informations nécessaires ont été recueillies auprès des personnes qui y sont mentionnées. Ce rapport a été adopté par le conseil d'administration d'Eiffage du 28 février 2018.

1. Introduction

Le présent rapport est établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il rend notamment compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, des rémunérations des

mandataires sociaux et des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

Eiffage est un Groupe de sociétés ayant à sa tête une holding, la société anonyme Eiffage, qui contrôle directement ou indirectement un ensemble d'entreprises exerçant leur activité dans quatre branches regroupant différents métiers : la branche Construction pour le bâtiment, la promotion immobilière et l'aménagement, la branche Infrastructures pour la route, le

génie civil et le métal, la branche Énergie Systèmes pour les métiers de l'énergie et la branche Concessions pour les concessions autoroutières ou autres et les PPP.

Le président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

2. Gouvernement d'entreprise – préparation et organisation des travaux du conseil d'administration

En matière de gouvernement d'entreprise, la société se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-Medef révisé en novembre

2016 et disponible sur le site internet du Medef, www.medef.com. Toutefois, la recommandation ci-dessus n'est pas appliquée.

Recommandation écartée	Justifications et/ou processus de mise en conformité
------------------------	--

Il est recommandé que l'administrateur référent soit indépendant (recommandation n° 6.3).

M. Roverato, administrateur référent depuis le 18 janvier 2016, ne remplit pas les critères d'indépendance du code AFEP-Medef. Le conseil estime que son emprise historique et sa contribution à la bonne marche du Groupe demandent à être poursuivies et que sa présence à cette fonction a permis, à l'automne 2015 notamment, et permet toujours d'assurer la stabilité de la gouvernance de la société et un bon équilibre dans l'exercice des pouvoirs de la direction générale et du conseil.

A. Composition du conseil d'administration

À la date du présent rapport, le conseil d'administration est composé de dix membres, dont six indépendants, un non indépendant, un représentant des salariés actionnaires ainsi que le président-directeur général et le vice-président administrateur référent. Quatre administrateurs féminins sur dix membres siègent au

conseil, respectant ainsi la parité hommes-femmes fixée par la loi du 27 janvier 2011 ainsi que la proportion de la moitié de membres indépendants recommandée par le code AFEP-Medef, étant précisé que l'administrateur représentant les salariés actionnaires n'est pas pris en compte dans ce calcul.

Le conseil d'administration a comme objectif en matière de diversité concernant

sa composition et celle de ses comités de respecter le code AFEP-Medef.

Chaque administrateur doit détenir statutairement au moins une action de la société, et le règlement intérieur recommande qu'il en détienne 100. Pour le président du conseil d'administration, le règlement intérieur impose de conserver au nominatif et jusqu'à la fin de ses fonctions au moins 1 000 actions Eiffage.

La composition du conseil au 28 février 2018 figure ci-dessous :

	Fonction	Fin de mandat	Date de premier mandat	Indépendance	Parité	Date de naissance	Nationalité
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	2019	09/12/2015 ¹	Non	Homme	04/06/1966	Française
Jean-François Roverato	Vice-président administrateur référent	2020	22/01/1987	Non	Homme	10/09/1944	Française
Thérèse Cornil	Administrateur	2021	24/02/2011 ²	Oui	Femme	27/02/1943	Française
Laurent Dupont	Administrateur représentant les salariés actionnaires	2019	18/04/2012	Non	Homme	29/01/1965	Française
Bruno Flichy	Administrateur	2021	24/04/2002 ³	Non	Homme	25/08/1938	Française
Jean Guénard	Administrateur	2020	01/09/2011 ⁴	Oui	Homme	11/04/1947	Française
Marie Lemarié	Administrateur	2021	18/04/2012	Oui	Femme	04/01/1972	Française
Dominique Marcel	Administrateur	2021	25/06/2008	Oui	Homme	08/10/1955	Française
Isabelle Salaün	Administrateur	2019	15/04/2015	Oui	Femme	25/08/1961	Française
Carol Xueref	Administrateur	2021	16/04/2014	Oui	Femme	09/12/1955	Britannique
Décompte	10			6/9 ⁵ Soit 66,66 % d'indépendants	4/10 Soit 40 % de femmes		

1. M. de Ruffray a été nommé par le conseil du 9 décembre 2015 en remplacement de M. Berger pour la durée de son mandat restant à courir. La nomination provisoire de M. de Ruffray a été ratifiée par l'assemblée générale du 20 avril 2016.

2. Mme Cornil a été nommée par le conseil du 24 février 2011 en remplacement de M. Serge Michel. La nomination provisoire de Mme Cornil a été ratifiée par l'assemblée générale du 20 avril 2011.

3. M. Flichy a été administrateur de la société de 2002 à 2015, puis censeur du conseil de 2015 à 2017. Il a de nouveau été nommé administrateur par l'assemblée générale du 19 avril 2017.

4. M. Guénard a été nommé par le conseil du 15 juin 2011, qui a décidé de le coopter en qualité d'administrateur au poste laissé vacant par M. Kerboeuf à compter du 1^{er} septembre 2011.

5. Hors administrateur représentant les salariés actionnaires.

L'échelonnement des renouvellements de mandats à partir de 2019 (aucun renouvellement en 2018) est synthétisé dans le tableau ci-dessous :

Date	Administrateurs concernés	
	Nombre	Nom
2019	3/10	Benoît de Ruffray; Laurent Dupont; Isabelle Salaün
2020	2/10	Jean-François Roverato; Jean Guénard
2021	5/10	Thérèse Cornil; Bruno Flichy; Marie Lemarié; Dominique Marcel; Carol Xueref

Il n'y a pas eu de changement dans la présidence du conseil ou dans la direction générale au cours du dernier exercice clos et jusqu'à la date d'établissement du présent rapport.

Les changements intervenus dans la composition du conseil et de ses comités au cours du dernier exercice clos et jusqu'à la date d'établissement du présent rapport sont présentés dans le tableau de synthèse ci-dessous :

Date	Départ	Nomination	Renouvellement
Membres du conseil d'administration			
19 avril 2017			Thérèse Cornil
19 avril 2017			Marie Lemarié
19 avril 2017			Dominique Marcel
19 avril 2017			Carol Xueref
19 avril 2017		Bruno Flichy*	
19 avril 2017	Jean-Yves Gilet		
Membre du comité d'audit			
19 avril 2017		Bruno Flichy*	
Membres du comité des nominations et des rémunérations			
19 avril 2017	Jean-Yves Gilet		
19 avril 2017		Bruno Flichy*	

* M. Flichy a été administrateur de la société de 2002 à 2015, puis censeur du conseil et présent aux comités d'audit et stratégique et RSE de 2015 à 2017.

La composition des comités du conseil au 28 février 2018 figure ci-dessous :

	Fonction	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique et RSE	Nombre d'actions détenues
Benoît de Ruffray	Président-directeur général			Membre	1 000
Jean-François Roverato	Vice-président administrateur référent			Membre	74 465 ¹
Thérèse Cornil	Administrateur		Président		100
Laurent Dupont	Administrateur représentant les salariés actionnaires	Membre	Membre		1 894
Bruno Flichy	Administrateur	Membre		Président	5 500
Jean Guénard	Administrateur		Membre	Membre	39 807
Marie Lemarié	Administrateur	Membre			1 000
Dominique Marcel	Administrateur	Membre			100
Isabelle Salaün	Administrateur	Président			1 000
Carol Xueref	Administrateur		Membre	Membre	300
Total	10	5	4	5	
Décompte		3/4 soit 75 % d'indépendants ²	3/3 soit 100 % d'indépendants ²	2/5 soit 40 % d'indépendants	

¹ Compte tenu de sa participation dans Eiffage et Eiffage 2000, M. Roverato détient une participation directe et indirecte de 0,19 % du capital d'Eiffage ; en tenant compte de l'usufruit des actions qu'il détient, cette participation serait portée à 0,43 % du capital d'Eiffage. M. Roverato a par ailleurs procédé le 2 mars 2018 à la cession de 20 000 actions Eiffage.

² Hors administrateur représentant les salariés actionnaires.

B. Le rôle du vice-président administrateur référent

La société a mis en place un vice-président administrateur référent dont les missions, définies en annexe du règlement intérieur du conseil, sont :

- de veiller au bon équilibre dans l'exercice des pouvoirs entre le conseil et le président-directeur général ;
- d'assister le président-directeur général dans ses missions, notamment dans l'organisation et le bon fonctionnement du conseil et de ses comités et la supervision de l'application des règles et recommandations en matière de gouvernement d'entreprise ;
- de présider le conseil d'administration

en cas d'absence du président-directeur général ;

- de conseiller les administrateurs en cas de situation, même potentielle, de conflit d'intérêts et de porter à la connaissance du conseil les éventuelles situations de conflit d'intérêts qu'il aurait identifiées ;
- d'organiser une fois par an une réunion du conseil hors la présence du mandataire social afin de débattre de son fonctionnement et de celui de ses comités ;
- de participer aux travaux d'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil.

Le vice-président administrateur référent peut requérir du président-directeur général la convocation du conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé et

réunir les administrateurs non exécutifs au moins une fois par an. Il doit alors faire état au conseil du compte rendu de ces réunions et des éventuelles suggestions. Le conseil d'administration peut en outre lui confier des missions exceptionnelles, notamment de représentation, dans le respect des dispositions du Code de commerce.

Le vice-président administrateur référent a accès à toute l'information nécessaire à l'accomplissement de sa mission, est régulièrement informé par le président-directeur général des situations et événements significatifs relatifs à la vie du Groupe notamment en ce qui concerne la stratégie, l'organisation et le reporting financier, les grands projets d'investissement et de dé-

investissement et les grandes opérations financières, les mouvements sur le capital de la société et les contacts avec les principaux actionnaires actuels ou potentiels, et peut, s'il le souhaite, être présent dans les réunions de tous les comités spécialisés, et, en accord avec le président-directeur général, rencontrer les dirigeants et les cadres du Groupe ainsi que les commissaires aux comptes.

Le vice-président administrateur référent participe aux réunions des comités du conseil d'administration. En tant qu'auditeur, il participe également à celles des

branches et du Groupe. Il conserve ainsi une bonne connaissance des contrats, de la conjoncture et des hommes. Il réserve ses avis et suggestions au président-directeur général qu'il rencontre fréquemment en tête à tête, comme bien sûr au conseil d'administration et à ses comités. Il est en relation avec chaque administrateur, notamment les administrateurs indépendants et l'administrateur représentant les salariés actionnaires. Il représente le Groupe à l'extérieur en cas d'indisponibilité du président-directeur général et participe aux manifestations tant externes qu'internes. Le vice-président administrateur référent

a été mobilisé pendant une quarantaine de séances en 2017.

C. Indépendance des membres du conseil

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a considéré que Mmes Lemarié, Cornil, Salaün et Xueref et MM. Marcel et Guénard pouvaient être qualifiés d'indépendants car ils remplissent les critères d'indépendance du code AFEP-Medef retenus par la société.

Le tableau ci-après présente les critères d'indépendance :

Critères d'indépendance	
1	Ne pas être ni avoir été au cours des 5 dernières années : – salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ; – salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; – salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.
2	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur.
3	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son Groupe ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
4	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
5	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des 5 années précédentes.
6	Ne pas être membre du conseil de la société depuis plus de 12 ans (la perte de la qualité d'indépendant intervient à la date des 12 ans).
7	Ne pas être un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère (seuil de 10 % en capital ou en droits de vote).

Le tableau ci-après présente la situation des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance :

Critères d'indépendance	Thérèse Cornil	Jean Guénard	Marie Lemarié	Dominique Marcel	Isabelle Salaün	Carol Xueref
1	–	–	–	–	–	–
2	–	–	–	–	–	–
3	–	–	–	–	–	–
4	–	–	–	–	–	–
5	–	–	–	–	–	–
6	–	–	–	–	–	–
7	–	–	–	–	–	–
Conclusion	Indépendante	Indépendant	Indépendante	Indépendant	Indépendante	Indépendante

Le tableau ci-après présente la situation des administrateurs non indépendants au regard des critères d'indépendance :

Critères d'indépendance	Benoît de Ruffray	Jean-François Roverato	Laurent Dupont	Bruno Flichy
1	Non	Non	Non	–
2	–	–	–	–
3	–	–	–	–
4	–	–	–	–
5	–	–	–	–
6	–	Non	–	Non
7	–	–	–	–
Conclusion	Non indépendant	Non indépendant	Non indépendant	Non indépendant

À la connaissance de la société, les administrateurs indépendants n'entretiennent aucune relation d'affaires avec le Groupe.

D. Organisation des travaux du conseil d'administration

Les informations relatives à l'assiduité des administrateurs figurent dans le tableau ci-dessous :

	Fonction	Indépendance	Conseil		Comité d'audit		Comité des nominations et rémunérations		Comité stratégique et RSE	
			Nombre de réunions = 5	Nombre de réunions = 4	Nombre de participations et % effectif	Nombre de réunions = 5	Nombre de participations et % effectif	Nombre de réunions = 5	Nombre de participations et % effectif	
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	Non	5 (100 %)						Membre	5 (100 %)
Jean-François Roverato	Vice-président administrateur référent	Non	5 (100 %)						Membre	4 (80 %)
Thérèse Cornil	Administrateur	Oui	5 (100 %)			Président	5 (100 %)			
Laurent Dupont	Administrateur représentant les salariés actionnaires	Non	5 (100 %)	Membre	4 (100 %)	Membre	5 (100 %)			
Jean-Yves Gilet¹	Administrateur	Oui	1 (100 %)			Membre	2 (100 %)	Président		1 (100 %)
Jean Guénard	Administrateur	Oui	5 (100 %)			Membre	5 (100 %)	Membre		5 (100 %)
Marie Lemarié	Administrateur	Oui	5 (100 %)	Membre	4 (100 %)					
Dominique Marcel	Administrateur	Oui	5 (100 %)	Membre	4 (100 %)					
Isabelle Salaün	Administrateur	Oui	5 (100 %)	Président	4 (100 %)					
Carol Xueref	Administrateur	Oui	5 (100 %)			Membre	5 (100 %)	Membre		5 (100 %)
Bruno Flichy²	Administrateur	Non	3 (100 %)	Membre	3 (100 %)			Président		4 (100 %)
Bruno Flichy²	Censeur	Non	2 (100 %)	Présent	1 (100 %)			Présent		1 (100 %)

1. Le mandat de M. Gilet, qui était président du comité stratégique et RSE, n'a pas été renouvelé à son expiration, le 19 avril 2017.

2. Le présent mandat d'administrateur de M. Flichy a commencé le 19 avril 2017, il était auparavant censeur du conseil, de 2015 à 2017, et administrateur, entre 2002 et 2015. Le mode de nomination et les missions des censeurs sont détaillés à l'article 20 bis des statuts.

L'assiduité des administrateurs aux réunions du conseil et des comités est en hausse par rapport à l'année 2016.

E. Informations sur les membres du conseil d'administration

La principale fonction et les autres mandats ou fonctions exercés le cas échéant par les administrateurs et membres de la direction générale au 31 décembre 2017 dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années sont retracés dans le tableau ci-après :

Nom des administrateurs et membres de la direction générale Principale fonction	Autres mandats au 31 décembre 2017	Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des 5 dernières années
Benoît de Ruffray Président-directeur général M. de Ruffray n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.	Intra Groupe Eiffage, président de : Eiffage Participations, Clemessy, Eiffage Énergie Télécom et Fondation d'Entreprise Eiffage Intra Groupe Eiffage, administrateur de : APRR, AREA, Eiffarie (SAS), Financière Eiffarie (SAS)	Président de : Bouyguesstroi, Bypolska Property Development S.A., Karmar S.A., Terre Armée Internationale Administrateur de : BMP Project Consulting, Bouygues Bâtiment International, Al Montazahah Contracting Company Ltd, Asiaworld-Expo Management Ltd, BMP Holding Ltd, Bouygues Construction Australia Pty Ltd, Bouygues Construction Qatar LLC, Bouygues Hungaria Fovallalkozasi KFT, Bouygues Shanghai Engineering CO. Ltd, Bouygues Thaï Ltd, Byma PTE Ltd, BYMA Myanmar Ltd, Byme Engineering Hong- Kong Ltd, Byme Engineering Hub PTE Ltd, Byme Singapore Private Company Ltd, BySolar Asia Ltd, Dragages Hong-Kong Ltd, Dragages Investments Holdings Ltd, Dragages Investments Ltd, Dragades Macau Limitada, Equiby, IEC Investments Ltd, Medunarodna zracna luka Zagreb d.d., PT Dragages Indonesia, VCES a.s, VCES Holding s.r.o, ZAIC – A Ltd, Freyrom, Freyssinet Asia Pacific Ltd, Freyssinet PSC (M) Sdn Bhd, The Reinforced Earth Company, Nuvia Ltd, Birmingham Foundation Solutions Ltd
Jean-François Roverato Vice-président administrateur référent M. Roverato n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.	Intra Groupe Eiffage, administrateur de : Eiffarie (SAS)	Président de : Eiffage (SA), Eiffarie (SAS), Financière Eiffarie (SAS), Apollinaire Participation (SAS) Administrateur de : APRR, AREA
Thérèse Cornil Administrateur indépendant	–	–
Laurent Dupont Administrateur représentant les salariés actionnaires Directeur d'exploitation	Président de : Sicavas d'Actionariat Salarié Eiffage 2000, FCPE Eiffage Actionariat	Président du FCPE Eiffage 2011
Bruno Flichy Administrateur non indépendant	Administrateur et président d'honneur du Crédit du Nord	Administrateur de : Aviva Participations, Aviva France, Eiffage, Association École Sainte-Geneviève Président de : L'Association du Grand Montreuil
Jean Guénard Administrateur indépendant Président de la Fondation INSA de Lyon	Vice-président honoraire de la FNTP	Secrétaire du Syndicat des Entrepreneurs des Travaux Publics de France, Président d'Eiffaime

Nom des administrateurs et membres de la direction générale. Principale fonction	Autres mandats au 31 décembre 2017	Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des 5 dernières années
Marie Lemarié Administrateur indépendant Directeur des investissements de Groupama	Président de: SCEPAR (Société Centrale d'Études et de Participations) Administrateur de: Groupama Assicurazioni (Italie), Gan Assurances, Gan Prévoyance Représentant permanent de: Groupama Investissements aux conseils de: Le Monde Entreprises, Cofintex 6, AssuVie Groupama SA aux conseils de: Groupama Investissements (président), Scima-GFA (Gérant); Sofiproteol (Administrateur) Cofintex 2 aux conseils de: Groupama Immobilier, Groupama Asset Management Membre du conseil de surveillance de Groupama Biztosito (Hongrie)	Représentant permanent d'Aviva Assurances aux conseils de: Aviva Investors Real Estate France, Aviva Europe Représentant permanent d'Aviva Vie aux conseils de: Afer-Sfer, Aviva Investors Britannia, Betelgeuse Membre du comité d'investissement au conseil d'Aviva Investissements Administrateur président du conseil de Victoire Sirius Représentant permanent de Groupama Gan-Vie aux conseils de: Groupama Private Equity, Assu-vie, Groupama Gan Paris La Défense Office, OFI GB2 Représentant permanent de Groupama Investissements au conseil de Gan Outre-Mer IARD Administrateur de: Groupama Immobilier, Cegid Group, Gan Patrimoine Représentant permanent de: Gan Prévoyance au conseil de Groupama Asset Management Groupama Gan Vie au conseil de Compagnie Foncière Parisienne
Dominique Marcel Administrateur indépendant Président-directeur général de la Compagnie des Alpes, société cotée sur Euronext	Président de la Compagnie des Alpes Domaines Skiables (CDA-DS) Président du conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA Président du conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope	Représentant permanent de CDA au conseil de la Compagnie du Mont Blanc (CMB)
Isabelle Salaün Administrateur indépendant Président de Nirine Conseil	Administrateur de: SMTPC	-
Carol Xueref Administrateur indépendant Présidente de Floem SAS	Administrateur d'Ipsen, société cotée sur Euronext Administrateur de filiales étrangères du Groupe Essilor International SA, société cotée sur Euronext	Administrateur de filiales France et étranger du Groupe Essilor International SA
Ancien administrateur		
Jean-Yves Gilet Président de Gilet Trust Invest SAS	Administrateur d'Eramet, société cotée sur Euronext	Administrateur de: CDC Entreprises Mandataire social de: FSI Administrateur de: FSI PME-Portefeuille, CGG, société cotée sur Euronext, Orange, société cotée sur Euronext, Eiffage SA

L'expertise et l'expérience professionnelles des administrateurs sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

Nom des administrateurs	Expertise et expérience professionnelles
Benoît de Ruffray Président-directeur général	<p>Études: Ancien élève de l'École Polytechnique, diplômé de l'École des Ponts ParisTech, Master's degree de l'Imperial College à Londres.</p> <p>Carrière: Il a commencé sa carrière en 1990 comme directeur de projet dans le Groupe Bouygues jusqu'en 2001, date à laquelle il est nommé directeur général pour l'Amérique Latine. Entre 2003 et 2007, il dirige Dragages à Hong-Kong. En 2008, il devient directeur général adjoint chez Bouygues Bâtiment International. En mars 2015, Benoît de Ruffray est nommé directeur général du groupe Soletanche Freyssinet. Il devient président-directeur général d'Eiffage en janvier 2016.</p>
Jean-François Roverato Vice-président administrateur référent	<p>Études: Ancien élève de l'École Polytechnique et Ingénieur diplômé de l'École des Ponts ParisTech, Master's degree de l'Imperial College à Londres.</p> <p>Carrière: Dans le public, il exerce les fonctions d'ingénieur à la direction de la construction du ministère de l'Équipement (1969-72) puis de conseiller technique au cabinet du secrétaire d'État au logement (1971-72) et enfin de directeur de l'Office public d'HLM du Val-de-Marne (1972-74). Dans le privé, il rejoint l'entreprise Guiraudie et Auffève SA (1975) puis le groupe Fougerolle en fin d'année 1975 qui deviendra Eiffage en 1993. Il y sera successivement directeur (1975-80) puis directeur général (1980-82) de Fougerolle Construction, directeur général France (1982), directeur général de Fougerolle International (1984), directeur général (1985-87), président-directeur général (1987-2011), puis à nouveau président (2015-2016) à la suite du décès de Pierre Berger.</p> <p>Ce parcours l'a amené à exercer les mandats de président-directeur général de Forclum (1987-89 et 1991-94), de la Société chimique de la Route (SCR), de Gerland routes (1994-95) et de la Société Auxiliaire d'entreprises (SAE) (1996-98) puis de président-directeur général groupe APRR (2006-11) et de président d'AREA (2006-12).</p> <p>Il a par ailleurs été président du conseil d'administration de l'ENPC (2006-09), président du conseil d'administration de l'Établissement public de la Porte Dorée-Cité nationale de l'histoire de l'Immigration (2007-09) et président de l'ASFA (2009-12).</p>
Thérèse Cornil Administrateur indépendant	<p>Études: Maîtrise de droit privé – Lille.</p> <p>Carrière: Elle a réalisé toute sa carrière dans l'immobilier, la construction et l'aménagement urbain, dans des sociétés semi-publiques. Durant 16 ans à la RIVP (Régie immobilière de la ville de Paris), elle y a d'abord exercé des activités fonctionnelles avant de prendre des responsabilités opérationnelles (acquisitions foncières, aménagement, développement...). Elle a ensuite été nommée directrice générale de la SEMAPA, société d'aménagement en charge du secteur Austerlitz-Masséna. En 2004, elle devient présidente-directrice générale de la RIVP, avec comme mission de restructurer le patrimoine et le capital social. De 2008 à 2012, elle est présidente du Conseil National de Valorisation Ferroviaire (CNVF) avec comme objectif de faciliter les cessions entre la SNCF et les Collectivités locales des terrains mutables.</p>
Laurent Dupont Administrateur représentant les salariés actionnaires Directeur d'exploitation	<p>Études: DUT génie civil et DUT gestion obtenu en 1986.</p> <p>Carrière: Il a réalisé toute sa carrière dans le groupe Eiffage. Conducteur de travaux de 1988 à 2000, il devient directeur de travaux de 2000 à 2002, puis chef de Secteur de 2002 à 2007, directeur d'exploitation adjoint de 2007 à 2012 et enfin directeur d'exploitation de 2012 à 2018 en charge de grands chantiers parisiens. Il a notamment eu sous sa responsabilité la réalisation du centre commercial Vache Noire de 2005 à 2007, des Ateliers Hermès de 2009 à 2011 puis du Centre Bus Paris 14° de 2014 à 2017.</p>
Bruno Flichy Administrateur non indépendant	<p>Études: Ancien élève de l'École polytechnique et Ingénieur de l'École des Ponts ParisTech, master of engineering de l'université de Californie (Berkeley).</p> <p>Carrière: Il exerce les fonctions d'Ingénieur des Ponts et Chaussées au Ministère de l'Équipement de 1964 à 1969. Il sera ensuite chef de bureau à la Direction du Trésor de 1969 à 1972. Il rejoint ensuite la Société Générale où il réalisera la suite de sa carrière (1972-2002). Ainsi il y occupera successivement les postes de directeur adjoint des Grandes Entreprises (1981-1984); directeur Afrique, Amérique latine, Europe continentale (1984-1987); directeur du Réseau France (1991-1995); directeur général délégué Particuliers et Entreprises (1995-1997); président directeur général du Crédit du Nord (1997-2002). Il a en outre été membre du collège du Conseil de la concurrence (2002-2008) et administrateur de Dexia Banque Belgique (2003-2010), d'Aviva France (2002-2016) et du Crédit du Nord (depuis 1997).</p>

Nom des administrateurs	Expertise et expérience professionnelles
<p>Jean Guénard Administrateur indépendant Président de la Fondation INSA de Lyon</p>	<p>Études: Diplôme d'ingénieur en génie civil, Institut national des sciences appliquées de Lyon.</p> <p>Carrière: Après 2 années passées à la DDE des Hauts-de-Seine, il rejoint l'entreprise EMCC (travaux fluviaux et maritimes, quais, ports, dragages, pipes, fondations spéciales, génie-civil et industriel) où il occupera successivement les postes de directeur de travaux, d'agence, de région, de filiale, en France et à l'étranger pendant 12 ans. Il rejoint ensuite le groupe Eiffage où il effectuera la suite de sa carrière pendant 30 ans. Il y exercera les fonctions de directeur régional puis directeur général de Quillery, de président d'Eiffage TP, puis d'Eiffage Travaux Public et de président de la Compagnie Eiffage du viaduc de Millau. Il est également vice-président de la FNTP et du Syndicat des Entrepreneurs de TP de France.</p>
<p>Marie Lemarié Administrateur indépendant Directeur des investissements de Groupama</p>	<p>Études: Ancien élève de l'École polytechnique, de l'ENSAE et de Boston University (Master in Economics).</p> <p>Carrière: Après un début de carrière en tant qu'économiste (Rexecode) et dans la gestion d'actifs (State Street Banque), elle a rejoint Aviva (groupe international d'assurance) en 2003. Elle a créé puis dirigé la direction des investissements chez Aviva France jusqu'en 2011. En 2012, elle rejoint le groupe d'assurance français Groupama, où elle dirige le pilotage des investissements, les fusions/acquisitions, le financement et la gestion de capital pour le compte du groupe.</p>
<p>Dominique Marcel Administrateur indépendant Président-directeur général de la Compagnie des Alpes</p>	<p>Études: Inspecteur général des finances et titulaire d'un DEA de sciences économiques et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP).</p> <p>Carrière: Nommé administrateur civil à la direction du Trésor à sa sortie de l'École nationale d'administration (ENA) en 1983, il exerce des fonctions de conseiller au sein de différents cabinets ministériels. En 2000, il est nommé directeur adjoint au cabinet du Premier ministre. Il rejoint le groupe Caisse des Dépôts en novembre 2003 en qualité de directeur des Finances et de la Stratégie. Il est au cours de ce mandat administrateur d'entreprises comme ACCOR, DEXIA ou encore CNP Assurances et joue un rôle majeur dans la scission des Caisses d'Épargne et des banques populaires. Président du conseil de surveillance et du Comité de la stratégie de la Compagnie des Alpes depuis 2005, il prend la fonction de président du directoire en octobre 2008, puis de président-directeur général en mars 2009.</p>
<p>Isabelle Salaün Administrateur indépendant Président de Nirine Conseil</p>	<p>Études: Ancienne élève de l'École normale supérieure, agrégée et docteur en mathématiques.</p> <p>Carrière: Après avoir été enseignant-chercheur à l'université Paris 6, elle a débuté comme ingénieur chez Alcatel puis a passé quinze ans en banque d'investissement, au CCF, chez Merrill Lynch et à la Deutsche Bank. Au sein du groupe Natixis, qu'elle a rejoint en 2006, elle a été responsable des activités de fusions/acquisitions et membre du comité exécutif de Natixis en tant que directeur de la communication financière. Enseignante à HEC Paris. Création de sa société de Conseil, Nirine Conseil.</p>
<p>Carol Xueref Administrateur indépendant Présidente de Floem SAS</p>	<p>Études: Diplômée d'une maîtrise en droit privé et d'un DESS commerce international de l'université de Paris II (Assas).</p> <p>Carrière: Carol Xueref a été adjointe à l'Attaché aux Affaires commerciales auprès de l'Ambassade de Grande Bretagne à Paris (1982-1986) puis chef de division à la Chambre de Commerce Internationale (1986-1990). Elle devient directeur juridique et fiscal de la BPROP en 1990. De 1993 à 1996, elle fut responsable d'un département juridique du Crédit Lyonnais puis directeur juridique du CDR Immobilier. Chez Essilor de 1996 à 2016, Carol Xueref était directeur des Affaires Juridiques et du Développement Groupe puis secrétaire général d'Essilor International et membre de son comité exécutif. Elle est membre du collège de l'Autorité de la Concurrence depuis 2006.</p>

F. Informations particulières relatives aux mandataires sociaux

Il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de la société. Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du conseil d'administration et de la direction générale sont domiciliés au siège social de la société, 3-7, place de l'Europe, 78140 Vélizy-Villacoublay.

À la connaissance de la société et au jour d'établissement du présent document, aucun des membres du conseil d'administration et de la direction générale, au cours des cinq dernières années, n'a été condamné pour fraude, n'a été associé à une faillite, à une mise sous séquestre ou à une liquidation, n'a fait l'objet d'une inculpation ou d'une sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

G. Conflits d'intérêts des administrateurs

Au jour de l'établissement du présent document et à la connaissance de la société :

- aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du conseil d'administration et de la direction générale à l'égard d'Eiffage en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs. Le règlement intérieur du conseil prévoit expressément que chaque administrateur informe le président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts et s'engage à ne pas prendre part au vote sur toute délibération le concernant ;
- il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction générale à Eiffage ou à l'une quelconque de ses filiales ;
- il n'existe pas d'arrangement ou d'accord

conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des administrateurs ou membres de la direction générale a été sélectionné en cette qualité ;

- les administrateurs et membres de la direction générale ne sont soumis à aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital d'Eiffage (à l'exception de la quotité d'actions devant être conservée au nominatif jusqu'à la cessation de leur mandat et/ou de dispositions spécifiques des plans d'épargne Groupe).

Le rapport annuel de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants a, dans son édition de novembre 2017, mis Eiffage en avant en page 39 au titre d'un exemple de bonne pratique de la procédure de gestion des conflits d'intérêts.

H. Conventions particulières

Les conventions passées par Eiffage avec des sociétés ayant des dirigeants communs sont relatives à des opérations qui sont usuelles entre des entreprises appartenant à un même Groupe. Les conventions nouvelles conclues depuis la clôture de l'exercice 2016 sont de cette nature, à l'exception d'une, relative aux conventions de financements d'ADELAC à la suite de la cession par AREA à APRR de ses titres dans ADELAC et de la nécessaire accession d'APRR à ces contrats de financements, pour laquelle Eiffage est également partie.

I. Travaux du conseil d'administration

Le conseil s'est réuni cinq fois en 2017, dont deux fois hors les murs.

Une de ces deux réunions hors les murs s'est tenue à Rennes à l'occasion de la cérémonie d'inauguration du projet de réalisation de ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, qui a eu lieu le 20 juin 2017 à

Cesson-Sévigné en présence de l'ensemble des parties prenantes du projet.

Le conseil a, entre autres, débattu des thèmes suivants :

Au titre des comptes et de la gestion courante :

- pris connaissance des travaux du comité d'audit ;
- examiné et arrêté les comptes consolidés et sociaux annuels au 31 décembre 2016, ainsi que les comptes consolidés semestriels et pris connaissance des rapports des commissaires aux comptes ;
- approuvé le rapport de développement durable ;
- approuvé le rapport sur la transparence des industries extractives ;
- examiné l'efficacité de la procédure de « lanceur d'alertes » ;
- arrêté les termes de ses différents rapports à l'assemblée, préparé et convoqué l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 avril 2017, arrêté les termes de l'ordre du jour et des résolutions soumises à l'approbation des actionnaires et approuvé les rapports pour celle-ci ;
- pris régulièrement connaissance des travaux et recommandations du comité d'audit, du comité des nominations et des rémunérations et du comité stratégique et RSE ;
- approuvé les principes de la fourniture par les commissaires aux comptes de certains services autres que la certification des comptes avec délégation au comité d'audit de la ratification de ceux-ci ;
- examiné régulièrement l'activité du Groupe, les développements en cours, la situation financière, les plans et l'endettement du Groupe ;
- pris connaissance du retour d'expérience de BPL en matière de RSE ;
- pris connaissance des évolutions législatives et réglementaires et des évolutions des rapports à l'assemblée ;
- autorisé le renouvellement des pouvoirs du président-directeur général en matière de cautions, avals et garanties et approuvé des garanties ;
- ratifié une convention réglementée entre Eiffage SA et APRR SA relative à ADELAC.

En matière de gouvernement d'entreprise et de rémunérations :

- pris connaissance des travaux du comité des nominations et des rémunérations ;
- évalué l'indépendance de ses membres au regard des critères du code AFEP-Medef ;
- fixé la rémunération variable de M. de Ruffray au titre de l'exercice 2016 et débattu de la neutralisation du profit sur impôts différés non courants additionnel dans le calcul de cette rémunération ;
- confirmé que la formule de rémunération variable de M. de Ruffray au titre des exercices 2016 à 2018, votée par l'assemblée générale de 2017, restait valide pour les exercices 2017 et 2018 ;
- revalidé la rémunération fixe de M. de Ruffray ainsi que la partie variable de long terme (principes, critères d'attribution et montants) ;
- approuvé le plan de succession du dirigeant mandataire social ;
- approuvé les modifications de son règlement intérieur afin de prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires (directive « abus de marché », loi Sapin II et cadre législatif des missions des commissaires aux comptes pour les services autres que la certification des comptes) ;
- modifié la composition du comité d'audit, du comité des nominations et des rémunérations et du comité stratégique et RSE ;
- validé le calendrier des réunions du conseil et de ses comités pour 2018 ;
- tenu, hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif, une réunion sous la présidence du vice-président administrateur référent ;
- débattu des suites à donner aux votes de l'assemblée générale du 19 avril 2017 ;
- débattu du mode de fonctionnement du conseil ;
- pris en compte les remarques de l'auto-évaluation du comité d'audit et décidé de l'organisation systématique d'une cinquième réunion annuelle de celui-ci, centrée sur le suivi de la loi Sapin II et la cyber sécurité du Groupe.

En matière d'actionnariat salarié :

- fixé le prix de souscription des actions à émettre dans le cadre du plan d'épargne Groupe ;
- examiné le résultat de l'opération d'actionnariat salarié 2017 ;
- fixé le prix et les modalités d'un plan d'attribution gratuite d'actions.

En matière de stratégie et de croissance externe :

- pris connaissance des travaux du comité stratégique et RSE ;
- examiné la stratégie du Groupe ;
- examiné et approuvé, le cas échéant, un certain nombre d'opportunités de croissance externe dans les activités de travaux et de concessions en France et à l'étranger ;
- validé la remise d'une offre engageante pour la privatisation de l'aéroport de Belgrade ;
- validé la remise d'offres engageantes pour certaines opérations de croissance externe ;
- validé l'acquisition des activités de travaux maritimes de Saipem.

Par ailleurs, le conseil a également :

- examiné l'évolution du capital social ;
- autorisé le programme de rachat d'actions ;
- examiné la cartographie des actionnaires du Groupe ;
- autorisé l'annulation de 3 millions de titres de la société ;

- autorisé la reprise d'anciennes cautions et garanties des branches opérationnelles du Groupe ;
- autorisé l'émission de cautions et garanties.

Le conseil a également, dans sa réunion du 28 février 2018, nommé son président, M. de Ruffray, comme administrateur responsable du dialogue actionnarial.

Le conseil a procédé, lors de sa réunion du 13 décembre 2017, à une évaluation de ses travaux. À cette occasion a été appréciée la contribution effective de chacun des administrateurs aux travaux du conseil et ont été abordés l'activité et la contribution du vice-président administrateur référent ainsi que les relations du conseil avec ce dernier.

Il ressort de l'analyse des réponses des administrateurs au questionnaire d'évaluation les points suivants :

- la composition du conseil est conforme aux recommandations du code AFEP-Medef auquel se réfère la société ;
- les recommandations des évaluations passées du conseil (durée du mandat d'administrateur, féminisation de sa composition, enrichissement des comptes rendus des comités) ont été mises en œuvre. Le tableau de bord ci-dessous retrace les recommandations de 2016 et le suivi réalisé :

Pistes d'améliorations de l'évaluation de 2016**Action de suivi****Sur la stratégie :**

– souhait d'un point annuel plus détaillé sur les orientations stratégiques

Mise en œuvre

En matière de RSE et d'innovation :

– souhait d'un point annuel plus détaillé sur les initiatives du Groupe dans ce domaine

Mise en œuvre

Sur la responsabilité des administrateurs :

– expression d'un souhait de disposer de davantage d'informations, voire d'une formation sur ce sujet

Mise en œuvre

→ les administrateurs sont globalement très satisfaits ou satisfaits du conseil et de son fonctionnement et suggèrent quelques pistes d'améliorations supplémentaires :

- sur la stratégie : ils souhaiteraient un point annuel renforcé sur les orientations stratégiques ;
- sur la composition : ils souhaiteraient un élargissement du conseil à un membre indépendant à dimension internationale et avec une expérience métier.

À la suite de cette évaluation, le président-directeur général a formulé deux propositions qui ont été acceptées par le conseil :

- l'une, vise à consacrer une réunion du conseil à un point annuel renforcé sur les orientations stratégiques du Groupe et se tiendra sur un site opérationnel du Groupe ;
- l'autre, qui est de proposer à l'assemblée générale du 25 avril 2018, sur proposition du conseil et après validation par le comité

des nominations et des rémunérations, la candidature de Mme Odile Georges-Picot au poste d'administrateur indépendant. Mme Odile Georges-Picot est l'ancienne directrice générale déléguée de SANEF, après avoir été directrice générale déléguée de Cofiroute. Elle apporterait une contribution positive aux travaux du conseil de par son indépendance et son expérience métier.

Le tableau ci-après présente la situation de Mme Odile Georges-Picot au regard des critères d'indépendance :

Critères d'indépendance	Odile Georges-Picot
1 Ne pas être ni avoir été au cours des 5 dernières années : – salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ; – salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; – salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.	–
2 Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur.	–
3 Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son Groupe ou pour lequel la société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.	–
4 Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.	–
5 Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des 5 années précédentes.	–
6 Ne pas être membre du conseil de la société depuis plus de 12 ans (la perte de la qualité d'indépendant intervient à la date des 12 ans).	–
7 Ne pas être un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère (seuil de 10 % en capital ou en droits de vote).	–
Conclusion	Indépendante

Le conseil est par ailleurs assisté de trois comités spécialisés. Le conseil et ses comités sont dotés chacun d'un règlement intérieur qui précise, notamment dans leur principe, la fréquence des réunions, leur objet principal, les informations communiquées à l'occasion de ces réunions. Ces règlements sont périodiquement révisés par le conseil en vue de les mettre en conformité avec les recommandations et pratiques de place.

La dernière mise à jour date de la réunion du conseil du 28 février 2018. Le règlement

intérieur du conseil d'administration est disponible sur le site internet d'Eiffage : www.eiffage.com.

Le règlement intérieur du conseil fixe, en outre, les règles en matière d'assiduité, de confidentialité, de participation au capital et de transactions effectuées par les administrateurs sur les titres de la société. Il précise également les décisions et engagements qui doivent recueillir l'approbation préalable du conseil (opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la société, conclusion de

toute opération de croissance externe se traduisant par un investissement de plus de 30 millions d'euros, étant précisé que le comité stratégique et RSE peut être saisi à titre substitutif pour les investissements inférieurs à 150 millions d'euros ou à l'occasion d'acquisitions de montants inférieurs dès lors que la nature de l'activité, l'importance du chiffre d'affaires, des effectifs, de l'endettement ou des risques potentiels des sociétés visées seraient susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'activité et la rentabilité du Groupe).

Le règlement intérieur prévoit, en outre, la communication au conseil sur une base périodique à l'occasion de ses réunions, ou, le cas échéant, aux administrateurs en dehors des réunions du conseil, des informations suivantes :

- budgets annuels et plans périodiques ;
- suivi de l'activité, du carnet de commandes, du chiffre d'affaires et des résultats ;
- situation financière et notamment situation de la trésorerie et des engagements ;
- survenance d'un événement pouvant affecter significativement les résultats consolidés du Groupe ;
- diffusion de tout document à destination du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires ;
- évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la société.

Chaque administrateur peut, à sa demande, rencontrer les principaux dirigeants du Groupe, le cas échéant, hors la présence du management du Groupe et à condition d'en informer préalablement le président-directeur général.

Concernant la gestion des éventuels conflits d'intérêts, le règlement intérieur du conseil prévoit que, dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du Groupe d'actionnaires qu'il représente, l'administrateur concerné doit :

- en informer le conseil dès qu'il en a connaissance ;
- et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat ; ainsi, selon le cas, il devra :
 - soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ;
 - soit ne pas assister aux réunions du conseil d'administration durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts ;
 - soit démissionner de ses fonctions d'administrateur.

À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de l'administrateur pourrait être engagée. En outre, le président du conseil d'administration ne sera pas tenu de transmettre à (aux) (l') administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'il(s) est (sont) en situation de conflit d'intérêts des informations ou documents afférents à la participation ou à la conclusion de l'accord à l'origine du conflit d'intérêts et informera le conseil d'administration de cette absence de transmission.

I. Direction générale

Le conseil du 9 décembre 2015 a décidé de réunir les fonctions de président et de directeur général à compter du 18 janvier 2016, avec la prise de fonctions de M. de Ruffray. Ce choix permet ainsi de simplifier le fonctionnement de la gestion opérationnelle du Groupe à la suite de la nomination de M. de Ruffray. Dans le cadre de la précédente réunion des fonctions de

président et de directeur général, le conseil du 29 août 2012 avait décidé la création d'un poste d'administrateur référent avec titre de vice-président, dont les missions sont décrites plus haut dans le paragraphe « Le rôle du vice-président administrateur référent ».

Il est précisé que, pendant la période provisoire de dissociation des fonctions, le poste d'administrateur référent a été suspendu et a repris le 18 janvier 2016. Ces fonctions sont exercées par M. Roverato.

II. Comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration a institué trois comités spécialisés afin de préparer ses décisions et de formuler des avis et recommandations. Le président de chacun de ces comités rend compte au conseil de ses travaux, conclusions et recommandations. L'organigramme du conseil est présenté ci-dessous :

Conseil d'administration

Comité d'audit

Création le 17/12/1997
Composition au 31/12/2017

Cinq membres

Mme Isabelle Salaün
présidente – indépendante

M. Laurent Dupont
administrateur représentant
les salariés actionnaires

M. Bruno Flichy
non indépendant

Mme Marie Lemarié
indépendante

M. Dominique Marcel
indépendant

Comité stratégique et RSE

Création le 08/09/2004
Composition au 31/12/2017

Cinq membres

M. Bruno Flichy
président du comité

M. Benoît de Ruffray
président-directeur général

M. Jean-François Roverato
vice-président
administrateur référent

M. Jean Guénard
indépendant

Mme Carol Xueref
indépendante

Comité des nominations et rémunérations

Création le 17/12/1997
Composition au 31/12/2017

Quatre membres

Mme Thérèse Cornil
présidente – indépendante

M. Laurent Dupont
administrateur représentant
les salariés actionnaires

M. Jean Guénard
indépendant

Mme Carol Xueref
indépendante

III. Le comité d'audit

Le comité d'audit examine, avant leur présentation au conseil d'administration, les comptes sociaux et consolidés, les procédures internes de collecte et de contrôle des informations comptables et les modalités d'intervention des auditeurs externes. À ce titre, il reçoit les commissaires aux comptes hors la présence du management au moins une fois par an et dans la pratique à chaque arrêté de comptes.

Il pilote la procédure de sélection et de renouvellement des commissaires aux comptes et formule des recommandations sur leur nomination ou renouvellement.

Il approuve la fourniture par les commissaires aux comptes de certains services autres que la certification des comptes après que les principes de ces services ont été définis et validés par le conseil.

En charge notamment d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, il revoit périodiquement la politique du Groupe en matière d'audit et de contrôle interne, en valide le plan et les moyens. Il examine deux fois par an les travaux et conclusions de l'audit interne et de la gestion des risques ainsi que le tableau de bord du suivi des recommandations.

Il est composé de cinq administrateurs dont trois sont des administrateurs indépendants – dont le président – et compétents en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes au regard de leur formation et/ou de leur expérience professionnelle.

Le comité d'audit respecte la recommandation relative à la quotité de membres indépendants en son sein car il comprend trois quarts de membres indépendants, M. Dupont n'étant pas pris en compte du fait de sa qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Le comité d'audit s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2017. Ces réunions ont lieu au moins deux jours calendaires avant la réunion du conseil. Ces réunions ont été essentiellement consacrées aux méthodes comptables, au test des goodwill, au contrôle interne et à l'élaboration des comptes annuels et semestriels à soumettre au conseil d'administration.

Lors de ces réunions sont auditionnés les commissaires aux comptes qui soulignent les points essentiels des résultats de l'audit légal et les options comptables retenues ainsi que les directions financière, comptable, fiscale, de la trésorerie et des financements et de l'audit interne du Groupe. Le comité a également, et comme lors de chaque arrêté de compte, auditionné les commissaires aux comptes hors la présence du management.

Le comité d'audit a également spécifiquement examiné les points suivants :

Au titre des comptes :

- les modifications des principes et méthodes comptables appliquées en 2017 et les nouvelles normes intervenant en 2018 et à venir en 2019;
- les présentations des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues.

Au titre du suivi des engagements :

- les engagements immobiliers du Groupe;
- la situation budgétaire du projet BPL;
- les opérations de refinancement et de couverture;
- la revue des provisions supérieures à 1 million d'euros et des principaux litiges;
- la revue des créances impayées supérieures à 1 million d'euros;
- le respect des covenants financiers;
- les évolutions de la trésorerie;
- les évolutions de l'organisation de la fonction comptable en centre de services partagés;
- les évolutions à venir de l'organisation de la fonction paie.

Au titre de la communication financière :

- Le calendrier de communication financière 2018;
- les supports de communication financière du Groupe.

Au titre de la veille réglementaire :

- les conséquences de la réforme de l'audit;
- les différents points sur la procédure d'approbation des services autres que la certification des comptes (SACC);
- l'approbation des missions des commissaires aux comptes autres que la certification des comptes à chaque comité pour les missions réalisées depuis le précédent comité;
- les évolutions législatives et réglementaires;
- les évolutions des rapports à l'assemblée;
- la lecture du rapport du président sur la préparation et l'organisation des travaux du conseil d'administration, le contrôle interne et la gestion des risques au titre de 2016.

Au titre de la gestion des risques :

- la revue des actions de la direction de l'audit interne, le bilan 2017 et le programme 2018;
- la gestion des risques avec le dispositif contrôle interne et le comité des risques;
- l'efficacité du comité des risques de prises d'affaires;
- la mise en application des dispositions de la loi Sapin II;
- les initiatives en cours sur la prévention de la fraude et sur les formations éthiques;
- les initiatives en cours en matière de cyber sécurité;
- la mise à jour du Code de conduite.

Le comité dispose, par ailleurs, de la possibilité de recourir à des experts extérieurs.

La présidente du comité a procédé à une évaluation des travaux du comité via un questionnaire d'auto-évaluation dont il ressort les suggestions suivantes :

- que le budget fasse l'objet d'une présentation au conseil d'administration lors de sa séance de fin février;
- que le suivi de la loi Sapin II soit du ressort du comité d'audit;
- qu'il soit prévu un comité supplémen-

taire en octobre de chaque année pour traiter entre autres des risques informatiques, numériques et de cyber sécurité.

Le conseil d'administration du 13 décembre 2017 a validé ces suggestions et les a intégrées dans le règlement intérieur mis à jour le 28 février 2018.

IV. Le comité stratégique et RSE

Le comité stratégique et RSE examine les projets de croissance externe au-delà d'un certain seuil d'investissement et de cession d'activité significatifs. Conformément à l'article 2 de l'annexe 3 du règlement intérieur, « Il [le comité stratégique et RSE] examine les projets de croissance externe significative ou d'investissement importants et prépare, s'il y a lieu, la réunion du conseil préalablement à la conclusion de tels projets conformément aux dispositions de l'article 2 du règlement du conseil – [...] Le conseil d'administration devra notamment être réuni préalablement à la conclusion de toute opération de croissance externe se traduisant par un investissement de plus de 30 millions d'euros; le comité stratégique pourra être saisi à titre substitutif pour les investissements inférieurs à 150 millions d'euros [...] »

Il est également saisi des opérations importantes de restructuration interne et lui sont soumis les documents de gestion périodiques ainsi que les budgets et les prévisions. Il est composé de cinq membres, dont deux indépendants. Son président rend compte au conseil des travaux, conclusions et recommandations du comité.

M. Gilet, dont le mandat d'administrateur n'a pas été renouvelé à son expiration, le 19 avril 2017, était président du comité stratégique et RSE jusqu'à cette date. M. Flichy, dont le mandat d'administrateur a commencé le 19 avril 2017, était auparavant censeur du conseil depuis 2015 et administrateur entre 2002 et 2015 et déjà membre du comité stratégique et RSE. Il a pris la présidence du comité en remplacement de M. Gilet.

M. Roche, directeur général adjoint, assiste également à chacune des réunions de ce comité.

Celui-ci s'est réuni cinq fois au cours de l'année 2017 et a spécifiquement examiné les points suivants :

1. le projet de budget 2017;
2. les projets d'acquisitions et de cessions;
3. le plan stratégique du Groupe;
4. la politique de développement durable du Groupe;
5. la stratégie du Groupe relative aux projets du Grand Paris;
6. l'organisation et la stratégie de la branche Énergie Systèmes;
7. l'organisation et la stratégie d'Eiffage Route;
8. l'organisation et la stratégie de la branche Construction;
9. l'organisation et la stratégie d'Eiffage en Europe;
10. la politique RSE et d'innovation;
11. les conséquences pour le Groupe d'un certain nombre d'opérations de fusions et acquisitions en Europe.

V. Le comité des nominations et des rémunérations

Le comité des nominations et des rémunérations a pour vocation de proposer la nomination et la rémunération, tant fixe que variable, du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, le cas échéant. Il émet en tant que de besoin une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition des jetons de présence alloués aux administrateurs.

Lui sont soumises les listes en vue de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou en vue de l'attribution gratuite d'actions avant leur présentation au conseil d'administration.

Il étudie les candidatures et formule des propositions au conseil d'administration à l'occasion du renouvellement ou de la nomination des administrateurs, notam-

ment concernant la sélection des administrateurs indépendants et l'appréciation de leur indépendance.

Ce comité est ainsi uniquement composé de membres indépendants, conformément aux recommandations du code AFEP-Medef, M. Dupont n'étant pas pris en compte du fait de sa qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires. De plus, le dirigeant mandataire social, M. de Ruffray, est associé aux travaux du comité des nominations et des rémunérations, où il présente, entre autres, la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Au cours de l'année 2017, le comité a tenu cinq réunions, dont une hors les murs, consacrées aux sujets suivants :

1. la composition des comités;
2. les candidatures aux fonctions d'administrateur et de dirigeant du Groupe;
3. la rémunération y compris les conditions de performance de l'attribution gratuite d'actions du dirigeant mandataire social;
4. la rémunération variable de M. de Ruffray au titre de l'exercice 2016 y compris la neutralisation du profit sur impôts différés non courants sur cette rémunération;
5. la confirmation que la formule de rémunération variable de M. de Ruffray au titre des exercices 2016 à 2018, votée par l'assemblée générale de 2017, restait valide;
6. la revalidation de la rémunération fixe de M. de Ruffray ainsi que la partie variable de long terme (principes, critères d'attribution et montants);
7. la validation du plan de succession du mandataire social;
8. la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions;
9. la revue des dispositions réglementaires sur la transparence des rémunérations des mandataires sociaux;
10. la rémunération des membres du comité exécutif du Groupe;
11. l'organisation de la branche Énergie Systèmes;

12. L'examen de l'indépendance des administrateurs et des candidats aux fonctions d'administrateur au regard des critères du code de gouvernance AFEP-Medef.

Le comité a également débattu en son sein puis avec le conseil des suites à donner au vote de l'assemblée générale du 19 avril 2017 ainsi qu'aux différents échanges de courriers entre la société d'une part et l'AMF et le Haut Comité de gouvernement d'entreprises (HCGE) d'autre part. Ces échanges portaient sur des interprétations de conformité au code AFEP-Medef. Le comité a noté à cette occasion des pistes d'améliorations mises en œuvre depuis.

Le comité a également pris connaissance du rapport annuel de l'AMF de novembre 2017 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants. Celui-ci met Eiffage en avant en pages 39 et 40 au titre de bonne pratique sur la procédure de gestion des conflits d'intérêts. Il considère également en page 67 que la rémunération de long terme « ne soumet pas l'attribution de la rémunération de long terme à des conditions de performance exigeantes à satisfaire sur une période de plusieurs années consécutives ».

La société tient à préciser que s'agissant de la rémunération de long terme et plus

spécifiquement du caractère exigeant des conditions de performance attachées à l'attribution d'actions gratuites par le conseil d'administration du 4 juillet 2016 celui-ci a prévu une condition de performance qu'il considère comme exigeante et alignée avec les intérêts des investisseurs d'Eiffage. Cela ressort notamment des éléments suivants :

- le nombre d'actions attribuées définitivement ne peut être supérieur au nombre d'actions attribuées initialement, sans faculté de surperformance, plafonnant ainsi le montant d'actions attribuées ;
- le nombre d'actions attribuées définitivement décroît deux fois plus vite que le ratio entre le cours de référence 2019 et le cours de référence 2016 et ce sans neutralisation par rapport à un indice, sans franchise de seuil ou minimum incompressible sur cette période de trois ans qui est suivie d'une période d'indisponibilité de un an.

Le comité précise également que le rapport de l'AMF est postérieur à la validation de la mise en place d'un plan de rémunération de long terme 2017, sur des critères

analogues à ceux de 2016, et qu'il tirera les enseignements du rapport de l'AMF pour d'éventuels plans à venir en 2018 ou ultérieurement.

Afin d'éclairer ses travaux et ceux du conseil, le comité a souhaité faire réaliser par un cabinet spécialisé une étude comparative des structures de rémunération (fixe, variable court terme, variable long terme et autres avantages) en France et en Europe et de les mettre en regard de la rémunération du mandataire social. Cette étude est basée sur les documents relatifs à l'année 2016 pour chacune des sociétés.

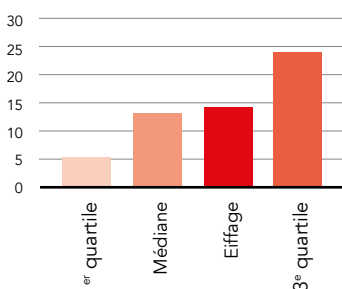
Le conseil a validé cette démarche et, après la réalisation d'une consultation, le cabinet Eric Salmon & Partners a été sélectionné. La démarche et les conclusions de cette étude comparative sont détaillées ci-dessous.

Le panel de l'étude comparative est composé de 21 sociétés cotées (16 françaises, quatre européennes et Eiffage) avec les caractéristiques suivantes :

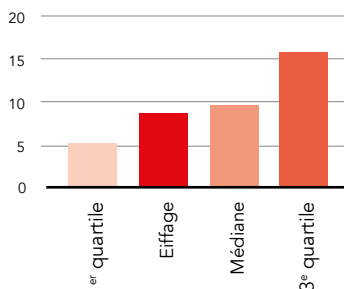
Secteurs retenus	Membres du panel en plus d'Eiffage
Construction, immobilier, bâtiment et matériaux de construction, services aux collectivités et concessions, services multi-techniques, industries d'équipements électriques et mécaniques	Alstom, Atlantia (Italie), Bouygues, Elixor, Engie, Eutelsat, Ferrovial (Espagne), Imerys, Legrand, Nexity, Rexel, Saint-Gobain, Schneider-Electric, Skanska (Suède), Sodexo, Spie, Strabag (Autriche), Suez, Veolia, Vinci

Eiffage se situe dans la médiane du panel sur les trois critères dimensionnants retenus pour l'étude (chiffre d'affaires, capitalisation boursière et effectifs) comme indiqué dans les graphiques ci-dessous, ce qui valide la pertinence du panel.

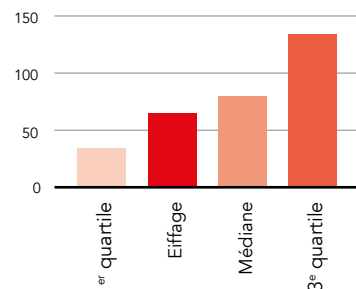
CHIFFRE D'AFFAIRES (en milliards d'euros)



CAPITALISATION BOURSIÈRE (en milliards d'euros)

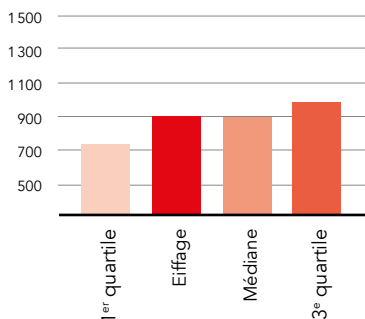


EFFECTIFS (milliers d'employés)

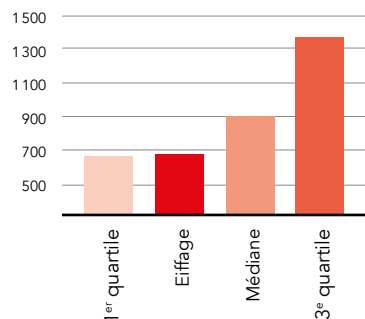


La représentation graphique de la synthèse de l'étude figure ci-dessous. Eiffage se situe en dessous de la médiane sur chacun des trois items étudiés, (fixe, variable court terme et variable long terme); légèrement en dessous de la médiane pour le fixe et au niveau du 1^{er} quartile en ce qui concerne les parts variables. La rémunération globale se situe entre le 1^{er} quartile et la médiane.

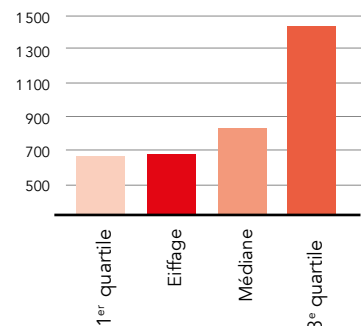
RÉMUNÉRATION FIXE (en milliers d'euros)



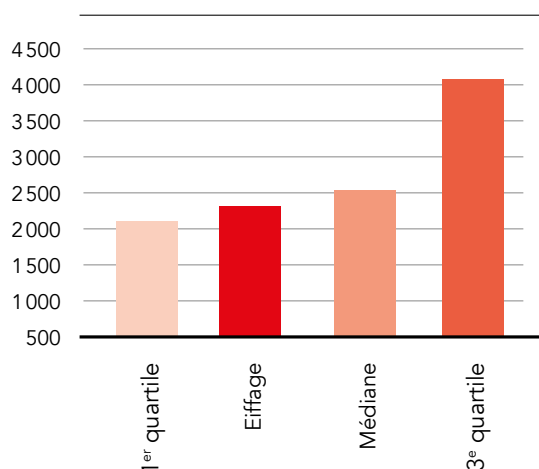
RÉMUNÉRATION VARIABLE COURT TERME (en milliers d'euros)



RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME (en milliers d'euros)



RÉMUNÉRATION GLOBALE (en milliers d'euros)



Dans une seconde comparaison, la partie variable long terme (exclusivement l'attribution gratuite d'actions) d'août 2017 a été intégrée aux autres éléments de rémunération perçus au titre de 2016, le montant alloué en août 2017 étant supérieur à celui de 2016, année de transition et partielle, liée à la prise de fonctions de M. de Ruffray. Dans cette seconde comparaison, la rémunération globale de 2017 se situe légèrement au-dessus de la médiane.

En outre, l'étude comparative met en évidence les éléments suivants :

- la partie variable court terme est plafonnée à 100 % de la rémunération fixe, ce qui n'est le cas (plafond inférieur ou égal à 100%) que pour un cinquième du panel hors Eiffage;
- M. de Ruffray n'est pas éligible aux éléments suivants :
 - retraite chapeau, alors que plus des deux tiers du panel ont mis en place un système

de retraite complémentaire pour leurs dirigeants mandataires sociaux;

- indemnité de rupture, alors que plus des deux tiers du panel accordent une indemnité de cessation de fonctions dans certaines conditions (départ contraint, changement de contrôle...);
- clause de non-concurrence, alors que près d'un tiers du panel prévoit d'accorder une indemnité de non-concurrence.

Cette étude démontre que la rémunération globale du mandataire social se situe dans la moyenne du panel si l'on considère l'ensemble des composants de la rémunération. Toutefois, le conseil a souhaité y apporter des améliorations mises en évidence par l'étude :

→ concernant la rémunération variable court terme, la formule fera l'objet d'une révision à partir de 2019 après l'engagement sur trois ans pris vis-à-vis de M. de Ruffray sur la période 2016-2018. Cet en-

gagement a été approuvé par l'assemblée générale mixte du 19 avril 2017 dans le cadre de l'approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui lui sont attribuables en raison de son mandat.

Les pistes de réflexion consistent, entre autres, à faire évoluer l'un des critères de la formule sur la base d'objectifs annuels et d'instaurer des plafonds sur chacun des critères quantitatifs, le critère qualitatif

étant déjà plafonné à 30 % du total ;

→ concernant la rémunération variable long terme, le conseil du 28 février 2018 a décidé, sur recommandation et proposition du comité des nominations et des rémunérations, de faire évoluer la condition de performance vers une formule multi critères d'attribution et ce dès 2018. Les paramètres qui seront retenus pour une attribution gratuite d'actions au mandataire social en 2018, le cas échéant, sont :

Critère	Poids dans la formule	Composition	Évolutions par rapport à 2016 et 2017
C1 Basé sur l'évolution absolue du bénéfice net par action (BPA)	50 %	Si le bénéfice net par action d'Eiffage a augmenté d'au moins 25 % entre les dates d'attributions initiales et définitives du plan, alors ce critère de performance est atteint. Pour une performance de ce critère comprise entre + 25 % et + 10 %, il est considéré comme atteint partiellement. S'applique alors un barème dégressif par paliers qui vient minorer le nombre d'actions attribué définitivement. En dessous de 10 %, ce critère n'est pas atteint, et cette partie de l'attribution est caduque.	Nouvel élément
C2 Basé sur le cours d'Eiffage relatif au CAC 40	25 %	Si la moyenne 100 jours du cours de Bourse d'Eiffage évolue d'au moins 10 % de mieux que la moyenne 100 jours du CAC 40 entre les dates d'attributions initiales et définitives du plan, alors ce critère de performance est atteint. Pour une performance de ce critère comprise entre + 10 % et - 10 %, il est atteint partiellement. S'applique alors un barème dégressif par paliers qui vient minorer le nombre d'actions attribué définitivement. En dessous de - 10 %, ce critère n'est pas atteint, et cette partie de l'attribution est caduque.	Nouvel élément
C3 Basé sur le cours absolu d'Eiffage	25 %	Si la moyenne 100 jours du cours de Bourse d'Eiffage à la date d'attribution définitive est supérieure à ce qu'elle était à l'origine du plan, alors ce critère de performance est atteint. Pour une performance de ce critère comprise entre 100 % et 50 %, il est atteint partiellement. S'applique alors une baisse du nombre d'actions attribués définitivement proportionnelles à celle du cours. En dessous de 50 %, ce critère n'est pas atteint, et cette partie de l'attribution est caduque.	Élément déjà présent
Période d'attribution		3 ans après la date d'attribution initiale	Élément déjà présent
Période de conservation minimum		2 ans au-delà de la période d'attribution	Élément déjà présent mais pour 1 année seulement
Nombre minimum de titres à conserver jusqu'à la cessation de mandat		Le nombre minimum de titres que le dirigeant mandataire social doit conserver jusqu'à la fin de son mandat est de 50 % de chaque attribution, jusqu'à ce qu'il détienne l'équivalent de 3 fois son salaire annuel fixe.	Élément déjà présent pour 10 % d'une attribution
Recours à des opérations de couverture		Interdit jusqu'à la cessation de mandat	Élément déjà présent

› Formule détaillée C1 pour 50 %

- Bénéfice par action d'origine (BPAO): BPA du dernier exercice clos lors de l'attribution initiale;
- Bénéfice par action d'attribution (BPAA): BPA du dernier exercice clos lors de l'attribution définitive;
- Dans les deux cas de BPAO et de BPAA, le bénéfice par action considéré s'entend hors de l'ajustement des impôts différés non courants. À titre d'exemple, le bénéfice net par action de référence pour l'exercice 2017 est de 5,38 euros par action;
- $R = \text{BPAA} / \text{BPAO}$:

Valeur de R	Attribution définitive
$R > 1,25$	100 %
$1,20 < R < 1,25$	90 %
$1,10 < R < 1,20$	50 %
$R < 1,10$	0 %

› Formule détaillée C3 pour 25 %

CEA par rapport à CEO	Attribution définitive
$\text{CEA} > \text{CEO}$	100 %
$\text{Si } (50 \% \text{ CEO}) < \text{CEA} < \text{CEO}$	CEA / CEO
$\text{Si } \text{CEA} < (\text{CEO} \times 50 \%)$	0 %

› Formule détaillée de l'attribution définitive

- Attribution définitive (AD)
- Attribution d'origine (AO)

$$\text{AD} = (\text{AO} \times 50 \% \times \text{C1}) + (\text{AO} \times 25 \% \times \text{C2}) + (\text{AO} \times 25 \% \times \text{C3})$$

› Formule détaillée C2 pour 25 %

- Cours Eiffage d'origine (CEO): cours moyen des 100 jours précédant la date d'attribution initiale;
- Cours Eiffage d'attribution (CEA): cours moyen des 100 jours précédant la date d'attribution définitive;
- $\text{CE} = \text{CEA} / \text{CEO}$
- CAC 40 d'origine: indice CAC 40 calculé sur la moyenne des 100 jours précédant la date d'attribution initiale;
- CAC 40 d'attribution: indice CAC 40 calculé sur la moyenne des 100 jours précédant la date d'attribution définitive;
- $\text{CAC} = \text{CAC 40 d'attribution} / \text{CAC 40 d'origine}$

Valeur de CE – CAC	Attribution définitive
$\text{CE} - \text{CAC} \geq 0,1$	100 %
$0,1 > \text{CE} - \text{CAC} \geq 0,08$	90 %
$0,08 > \text{CE} - \text{CAC} \geq 0,06$	80 %
$0,06 > \text{CE} - \text{CAC} \geq 0,04$	70 %
$0,04 > \text{CE} - \text{CAC} \geq 0,02$	60 %
$0,02 > \text{CE} - \text{CAC} \geq -0,02$	50 %
$-0,02 > \text{CE} - \text{CAC} \geq -0,04$	40 %
$-0,04 > \text{CE} - \text{CAC} \geq -0,06$	30 %
$-0,06 > \text{CE} - \text{CAC} \geq -0,08$	20 %
$-0,08 > \text{CE} - \text{CAC} \geq -0,1$	10 %
$-0,1 > \text{CE} - \text{CAC}$	0 %

Par ailleurs, le comité recommande de ne pas modifier les éléments déjà absents de la rémunération globale de M. de Ruffray (retraite complémentaire, indemnité de rupture, clause de non concurrence...).

J. Rémunération globale des mandataires sociaux

Le conseil d'administration d'Eiffage, en sa réunion du 10 décembre 2008, a adhéré aux recommandations du code AFEP-Medef sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. La rémunération versée aux dirigeants mandataires sociaux ainsi que les jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de l'exercice 2017 figurent dans les tableaux suivants.

Conformément aux recommandations de l'article 26.2 du code AFEP-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en novembre 2016 auquel la société se réfère, la rémunération fixe ainsi que l'ensemble des éléments constituant la rémunération et les avantages de toute nature attribuables au président-direct-

teur général d'Eiffage ont été approuvés par l'assemblée générale mixte d'Eiffage du 19 avril 2017 dans sa treizième résolution. Cette politique est valable pour les trois exercices 2016, 2017 et 2018, et les détails ci-dessous découlent de la stricte application de cette politique approuvée en assemblée générale.

Par ailleurs, ces mêmes éléments seront de nouveau soumis au vote de l'assemblée générale le 25 avril 2018 (vote ex ante) ainsi que l'application de ceux-ci à l'exercice 2017 (vote ex post).

Concernant les stock-options et les actions gratuites, il est précisé que les autorisations en cours prévoient, conformément aux dernières recommandations du code AFEP-Medef, un plafond spécifique pour les dirigeants mandataires sociaux ainsi

qu'une prohibition de recourir à des opérations de couverture.

Les principes et critères des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au président-directeur général, fixés par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, au vu notamment des grands principes et critères de détermination de la rémunération du code AFEP-Medef et applicables pour les exercices 2016 à 2018 tels qu'approuvés par l'assemblée générale du 19 avril 2017, sont les suivants, étant précisé qu'ils seront de nouveau soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 25 avril 2018 dans le cadre du vote ex ante :

Item	Description des principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 19 avril 2017
1	Une rémunération fixe qui s'élève actuellement à 900000 euros par an, inchangée pour le président-directeur général d'Eiffage depuis 2008.
2	<p>Une rémunération variable qui s'articule autour de deux composantes économiques et d'une qualitative. Aucune de ces composantes ne peut être négative, la troisième ne peut être supérieure à 30 % de la rémunération annuelle fixe, et leur somme ne peut dépasser la rémunération annuelle fixe de l'année considérée.</p> <p>i. La première correspond à 1,5 % de la part du résultat opérationnel courant au-delà de 1400 millions d'euros (base décembre 2015);</p> <p>ii. La seconde correspond à 4 % de la part du résultat net part du Groupe qui dépasse 10 % des capitaux propres moyens de l'exercice considéré (moyenne des bilans d'ouverture et de clôture)*;</p> <p>iii. La troisième est qualitative et déterminée par le conseil au regard de différents critères extra-financiers tels que la performance du Groupe dans les domaines de la sécurité au travail, la motivation du personnel, l'absentéisme, etc.**</p> <p>* Si les capitaux propres consolidés ont été augmentés ou diminués en cours d'année par des opérations financières inhabituelles, les effets de celles-ci seront retraités. ** Elle prendra également en compte l'influence des circonstances extérieures indépendantes de l'action de M. de Ruffray sur l'évolution des résultats de la société.</p>
3	Le président-directeur général dispose d'une voiture de fonction.
4	Le président-directeur général est éligible au programme d'options d'achat d'actions et/ou d'attribution gratuite d'actions que le conseil pourrait décider de mettre en œuvre, assorti à chaque fois d'une condition de performance.
5	<p>Le président-directeur général ne bénéficie pas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - de jetons de présence; - de rémunération variable pluriannuelle en numéraire; - d'indemnité de départ; - d'indemnité de non-concurrence; - de régime de retraite supplémentaire ni d'engagement visés à l'article L. 225-42-1.

Concernant M. de Ruffray, au titre de sa fonction de président-directeur général sur l'année 2017, la synthèse de sa rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice écoulé, conformément aux principes et critères approuvés par l'assemblée générale du 19 avril 2017, est

détaillée ci-dessous. Ces éléments seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018. Il est rappelé que 2017 constitue la première année de plein exercice des fonctions de M. de Ruffray, dont la prise de fonctions fut le 18 janvier 2016.

Les éléments de la rémunération de M. de Ruffray au titre de 2016, qui ont été approuvés dans le cadre de la recommandation 26.2 du code AFEF-Medef par l'assemblée générale du 19 avril 2017, sont rappelés à titre d'information dans le tableau suivant.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote de l'assemblée générale du 25 avril 2018 conformément à l'approbation des principes et critères par l'assemblée générale du 19 avril 2017	Présentation	Rappel de ces mêmes éléments au titre de 2016 et approuvés par l'assemblée générale du 19 avril 2017
Rémunération fixe	900 000 € (versé)	Montant fixe depuis la nomination de M. de Ruffray	860 714 € ⁴
Rémunération variable annuelle	900 000 € (à verser) ¹	La rémunération variable de M. de Ruffray est fonction de critères quantitatifs et qualitatifs ² et plafonnée à la rémunération fixe.	651 912 €
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.	Néant
Options d'actions, actions attribuées gratuitement ou autres attributions de titres	1 848 600 € (valorisation comptable)	M. de Ruffray a bénéficié d'une attribution de 30 000 actions gratuites sous condition de performance ³ .	688 950 € ⁴ (valorisation comptable)
	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie pas d'options d'achat d'actions ni d'autre élément de rémunération à long terme.	Néant
Jetons de présence	Néant	M. de Ruffray ne perçoit pas de jetons de présence.	Néant
Valorisation des avantages de toute nature	2 790 € (valorisation comptable)	M. de Ruffray bénéficie d'une voiture de fonction.	2 790 € (valorisation comptable)
Indemnité de départ	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie pas d'un engagement pris par la société au titre de la cessation de ses fonctions de président-directeur général.	Néant
Indemnité de non-concurrence	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.	Néant
Régime de retraite supplémentaire	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.	Néant

1. La part variable de cette rémunération ne lui sera versée qu'après un vote favorable de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice de 2017 à M. de Ruffray en raison de son mandat.
2. Les critères de performance de la rémunération variable de M. de Ruffray sont détaillés dans les paragraphes suivants et conformes à l'approbation des principes et critères de rémunération par l'assemblée générale du 19 avril 2017.
3. Ces conditions de performance sont détaillées dans les paragraphes suivants du présent document.
4. Il est rappelé que 2016 était une année de transition et partielle, liée à la prise de fonctions de M. de Ruffray le 18 janvier 2016.

La part fixe de la rémunération de M. de Ruffray en sa qualité de président-directeur général avait été fixée à 900 000 euros brute annuelle. Elle est débattue tous les ans et inchangée pour le président-directeur général d'Eiffage depuis 2008.

Elle reste inchangée pour 2017 et 2018.

La rémunération variable pour 2017 de M. de Ruffray est détaillée ci-dessous et s'articule autour de deux composantes économiques et d'une qualitative. Aucune

de ces composantes ne peut être négative, la troisième ne peut être supérieure à 30 % de la rémunération annuelle fixe, et leur somme ne peut dépasser la rémunération annuelle fixe de l'année considérée.

Item	Description de la rémunération variable de 2017 qui est plafonnée à la rémunération annuelle fixe 2017, elle-même inchangée depuis 2008	Au titre de 2017 soumis au vote de l'assemblée générale du 25 avril 2018 conformément à l'approbation des principes et critères par l'assemblée générale du 19 avril 2017	Rappel de ces éléments au titre de 2016 et approuvés par l'assemblée générale du 19 avril 2017 ³
1	1,5 % de la part du résultat opérationnel courant au-delà de 1 400 millions d'euros (base décembre 2015)	456 782 € ⁴	282 409 €
2	4 % de la part du résultat net part du Groupe qui dépasse 10 % des capitaux propres moyens de l'exercice considéré (moyenne des bilans d'ouverture et de clôture) ¹	480 555 € ⁵	309 503 €
3	Part qualitative et déterminée par le conseil au regard de différents critères extra-financiers tels que la performance du Groupe dans les domaines de la sécurité au travail, la motivation du personnel, l'absentéisme, etc. ²	60 000 €	60 000 €
	Écrêtement de la rémunération variable au plafond de la rémunération fixe	- 97 337 € ⁶	0 €
Total		900 000 €	651 912 €

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

- Si les capitaux propres consolidés ont été augmentés ou diminués en cours d'année par des opérations financières inhabituelles, les effets de celles-ci seront retraités.
- Elle prendra également en compte l'influence des circonstances extérieures indépendantes de l'action de M. de Ruffray sur l'évolution des résultats de la société.
- Il est rappelé que 2016 était une année de transition et partielle, liée à la prise de fonctions de M. de Ruffray le 18 janvier 2016, et que 2017 est sa première année de plein exercice.
- La formule détaillée est :
 $1,5 \% \times [1\,728\,592 - (1\,400\,000 (101,76/100,04))]$
- Après neutralisation de l'impact des ajustements des impôts différés non courants en 2016 et 2017, la formule détaillée est :
 $4 \% \times [511\,869 - 10 \% ((4\,251\,594 + 3\,642\,3583\,013) / 2)]$
- La rémunération variable court terme de M. de Ruffray est plafonnée au montant de sa rémunération fixe qui est de 900 000 euros, ce qui conduit à un écrêtement par rapport à l'application de la formule.

L'évolution des agrégats pris en compte dans la formule de la rémunération variable court terme depuis 2015 (année de référence de la formule pour les exercices 2016 à 2018) est rappelée ci-dessous :

En millions d'euros	2015 (Δ 2014)	2016 (Δ 2015)	2017 (Δ 2016)
Résultat opérationnel courant	1 431 (+ 6,2 %)	1 597 (+ 11,6 %)	1 729 (+ 8,3 %)
Résultat net part du Groupe	312 (+ 13,5 %)	416* (+ 33,3 %)	512* (+ 23,1 %)
Capitaux propres de clôture	3 197 (+ 10,2 %)	3 642 (+ 12,2 %)	4 285 (+ 17,7 %)

* Après neutralisation de l'impact des ajustements des impôts différés non courants qui se traduisent par un profit additionnel de 59 millions d'euros pour 2016 et de 33 millions d'euros pour 2017.

Au titre de l'exercice 2017, et dans le respect des principes et critères ci-dessus rappelés, le conseil du 28 février 2018 a, après un débat et un vote sur la proposition du comité des nominations et des rémunérations, fixé au vu de la réalisation des critères de performance la rémunération variable au titre de l'exercice 2017 de M. de Ruffray, président-directeur général, à 900 000 euros (contre 651 912 euros pour l'exercice 2016).

Le dirigeant mandataire social ne bénéficie ni de prime d'arrivée, ni d'indemnité de départ, ni d'engagements complémentaires de retraite spécifiques, comme d'ailleurs tous les collaborateurs du Groupe.

Conformément à la législation, la part variable de cette rémunération ne lui sera versée qu'après un vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires d'Eiffage du 25 avril 2018 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunéra-

tion versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à M. de Ruffray en raison de son mandat.

Actions et options d'achat d'actions

M. de Ruffray est le seul mandataire social bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions au 31 décembre 2017 dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions mis en place par Eiffage SA, étant précisé qu'il n'existe pas de plan d'attribution gratuite d'actions dans les autres sociétés du Groupe. Dans sa réunion du 30 août 2017 et dans le cadre de l'autorisation consentie au conseil d'administration par l'assemblée générale du 20 avril 2016, le conseil a approuvé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions pour un grand nombre de salariés du Groupe et le mandataire social. Ce plan couvre près de 1 200 personnes (soit près de 2 %

des salariés du Groupe) pour un total de 285 505 actions, soit 0,29 % du capital avec les caractéristiques suivantes:

- pour le plan « Dirigeants » (y compris M. de Ruffray), en cas de baisse du cours d'Eiffage, le nombre d'actions définitivement attribuées à l'issue de la période d'attribution sera diminué dans une proportion deux fois plus importante que la baisse du cours sans seuil minimum;
- pour le plan « Groupe », en cas de baisse du cours d'Eiffage, le nombre d'actions définitivement attribuées à l'issue de la période d'attribution sera diminué dans la même proportion que la baisse du cours, étant convenu que ce nombre d'actions ne pourra en aucun cas être inférieur à 50 % du nombre d'actions attribuées à l'origine du plan;
- pour le plan « Challenge », qui comprend uniquement les lauréats du challenge Eiffage des métiers, il n'y a pas de condition de performance.

Nom du plan	Nombre d'attributaires	Nombre d'actions attribuées
Dirigeants	10	71 000
Groupe	1 059	213 580
Challenge	118	925
Total	1 187	285 505
Dont attribuées aux 10 salariés non mandataires sociaux du Groupe dont le nombre ainsi consenti est le plus élevé		42 500

Les caractéristiques et les conditions de performance de ce plan pour M. de Ruffray sont analogues à celui qui fut mis en place en juillet 2016.

	Nombre d'AGA attribuées à M. de Ruffray	Présence d'une condition de performance
Plan juillet 2016	15 000	Oui
Plan août 2017	30 000	Oui

Il est rappelé que 2016 était une année de transition et partielle, liée à la prise de fonctions de M. de Ruffray le 18 janvier 2016.

Le critère de performance des actions gratuites de M. de Ruffray est détaillé ci-dessous:
→ pour tenir compte de la performance de la société, le nombre d'actions attribuées définitivement le 1^{er} septembre 2020 sera calculé en appliquant au nombre d'ac-

tions attribuées initialement par le conseil d'administration du 30 août 2017 le taux d'évolution d'un cours de référence de l'action Eiffage déterminé lors de l'attribution initiale par rapport à un second cours de référence de la même action déterminé au

plus tard le 1^{er} septembre 2020;

- le cours de référence 2017 est égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Eiffage lors des 100 séances de Bourse précédant la date d'attribution du 30 août 2017, soit 80,21 euros;

→ le cours de référence 2020 sera égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Eiffage lors des 100 séances de Bourse précédant le 1^{er} septembre 2020;

→ si le cours de référence 2020 est supérieur ou égal au cours de référence 2017, alors le nombre d'actions attribuées définitivement sera égal au nombre d'actions attribuées initialement;

→ si le cours de référence 2020 est inférieur au cours de référence 2017, alors le nombre d'actions attribuées définitivement sera égal au nombre d'actions attribuées initialement \times [(cours de référence

2020 / cours de référence 2017] $\times 2 - 1$).

Ainsi, le nombre d'actions attribuées définitivement ne pourra être supérieur au nombre d'actions attribuées initialement, sans faculté de surperformance, plafonnant ainsi le montant d'actions attribuées. De plus, le nombre d'actions attribuées définitivement décroîtra deux fois plus vite que le cours de l'action Eiffage et ce sans (i) neutralisation par rapport à un indice, (ii) franchise de seuil ou (iii) « rattrapage » au-delà de septembre 2020 si l'attribution définitive est inférieure à l'initiale. De plus,

une attribution initiale en 2017 donne éventuellement lieu à une attribution définitive trois ans après, en 2020, et ne peut donner lieu à une cession qu'un an plus tard, soit en 2021 au plus tôt du fait d'une période minimum de conservation de un an au-delà de l'attribution définitive. Cela confère au plan un horizon minimum de quatre ans.

La simulation ci-dessous illustre les effets de la formule dans trois cas relatifs à l'évolution du cours de référence, + 25 %, - 25 % et - 50 % :

Évolution du cours de référence	Évolution de l'attribution définitive par rapport à l'attribution initiale	Attribution initiale au 30/08/2017	Attribution définitive au 01/09/2020
+ 25 %	0 % car l'attribution est plafonnée	30 000 actions	30 000 actions
- 25 %	- 50 % car l'attribution décroît deux fois plus vite que le cours	30 000 actions	15 000 actions
- 50 %	- 100 % car l'attribution ne bénéficie pas de plancher	30 000 actions	0 action

M. de Ruffray n'a bénéficié d'aucune attribution de stock-options en 2017 comme en 2016.

K. Rémunération des administrateurs et jetons de présence

L'assemblée générale d'Eiffage du 17 avril 2013 a porté le montant de l'enveloppe des jetons de présence à 900 000 euros.

Le montant du jeton est stable, à 30 000 eu-

ros depuis plus de sept ans. Il est réparti comme suit et conditionné à la présence effective des administrateurs, le cas échéant des censeurs et des membres des comités, comme seul critère pour la détermination

du montant de ces rémunérations. L'intégralité des jetons est soumise à la présence effective, sans minimum. Aucune filiale du Groupe ne distribue de jetons de présence.

	Jeton pour le conseil	Jeton pour la présidence d'un comité	Jeton pour être membre d'un comité
Administrateur	1	1	1/2
Censeur	2/3	-	1/3
Vice-président administrateur référent		9,67	

L. Tableaux récapitulatifs des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des mandataires sociaux en 2016 et 2017

Tableau 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (en euros)

M. de Ruffray Président-directeur général depuis le 18/01/2016	Du 18/01/2016 au 31/12/16	Du 01/01/2017 au 31/12/17
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détails au tableau 2)	1 515 416*	1 802 790
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options sur actions attribuées au cours de l'exercice (détails au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice (détails au tableau 6)	688 950*	1 848 600
Total	2 204 366	3 651 390

*Il est rappelé que 2016 était une année de transition et partielle, liée à la prise de fonctions de M. de Ruffray le 18 janvier 2016.

Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (en euros)

M. de Ruffray Président-directeur général depuis le 18/01/2016	Au titre de 2016		Au titre de 2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe annuelle	860 7141	860 714 ¹	900 000	900 000
Rémunération variable	651 912	–	900 000 ²	651 912
Rémunération variable pluriannuelle	–	–	–	–
Rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
Jetons de présence	–	–	–	–
Avantage en nature (voiture de fonction)	2 790	2 790	2 790	2 790
Total	1 515 416	863 504	1 802 790	1 554 702

1. Il est rappelé que 2016 était une année de transition et partielle, liée à la prise de fonctions de M. de Ruffray le 18 janvier 2016.

2. La part variable de cette rémunération ne lui sera versée qu'après un vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires d'Eiffage du 25 avril 2018 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice de 2017 à M. de Ruffray en raison de son mandat.

Tableau 3 : Tableau des jetons de présence (en euros)

Administrateurs	Montant brut de jetons alloués au titre de 2016 (versés en 2017)	Montant brut de jetons alloués au titre de 2017 (versés en 2018)
Benoît de Ruffray	-	-
Jean-François Roverato	274 945	274 737
Thérèse Cornil	60 000	60 000
Laurent Dupont	45 000	60 000
Bruno Flichy ¹	40 000	65 750
Jean-Yves Gilet ²	75 000	18 000
Jean Guénard	45 000	60 000
Marie Lemarié	24 643	45 000
Dominique Marcel	32 679	45 000
Isabelle Salaün	52 500	60 000
Carol Xueref	57 000	60 000
Béatrice Brénéol ³	36 964	-
Demetrio Ullastres ³	51 964	-
Total	795 695	748 487

Aucun administrateur non dirigeant n'a reçu de rémunération autre que les jetons de présence en 2016 et 2017, à l'exception du représentant des salariés actionnaires et de M. Roverato au titre de sa fonction de président du conseil du 1^{er} au 16 janvier 2016.

- M. Flichy était censeur en 2016 et jusqu'au 19 avril 2017, puis administrateur depuis cette date.
- M. Gilet était administrateur jusqu'au 19 avril 2017.
- Mme Brénéol et M. Ullastres ont démissionné de leurs fonctions le 31 août 2016.

Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options sur actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'actions gratuites attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Date d'attribution définitive
M. de Ruffray	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Tableau 5 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
M. de Ruffray	Néant	Néant	Néant

Tableau 6 : Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature	Valorisation des actions gratuites selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'actions gratuites attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Date d'attribution définitive ¹ Date de première cession possible ²
M. de Ruffray	Plan 2017 Date: 30/08/2017	Attribution gratuite d'actions	1 848 600 €	30 000	80,21 €	01/09/2020 01/09/2021

1. Trois ans après la date d'attribution initiale sous réserve que soient satisfaites à cette date une condition de présence et une condition de performance qui est détaillée dans ce document.

2. Au minimum un an après la date d'attribution définitive.

Ainsi, une attribution initiale en 2017 donne éventuellement lieu à une attribution définitive en 2020 et ne peut donner lieu à une cession qu'en 2021 au plus tôt. Cela confère au plan un horizon minimum de quatre ans.

Tableau 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
M. de Ruffray	Néant	Néant	Néant
TOTAL	Néant	Néant	Néant

Tableau 8 : Récapitulatif des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions existants

	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2014	Plan 2015
Nature du plan	Achat	Achat	Achat	Achat
Date de l'assemblée générale	21/04/2010	20/04/2011	17/04/2013	16/04/2014
Date du conseil ayant fait l'attribution	24/02/2011	13/12/2012	26/02/2014	25/02/2015
Nombre d'actions pouvant être achetées¹	162 100	692 040	780 800	796 950
Dont par mandataires sociaux²	100 000	100 000	100 000	100 000
Dont par 10 premiers attributaires salariés	47 500	114 500	107 300	114 000
Date d'expiration	09/03/2018 ³	13/12/2019	26/02/2021	25/02/2022
Prix d'achat (moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le conseil approuvant les plans)	41,24 €	29,00 €	45,43 €	46,405 €
Nombre d'actions achetées au 31/12/2017	76 040	512 094		
Options annulées ou caduques en 2017	2 800	4 450	50 200	46 800
Options restantes au 31/12/2017	83 260	175 496	730 600	750 150

N.B. : tous chiffres ajustés des distributions d'actions gratuites et de la division du nominal des actions intervenues depuis l'origine des plans.

- Ajusté des options annulées ou caduques au 01/01/2017.
- Le conseil d'administration du 25 février 2015 a étendu la période d'exercice du plan de février 2011 pour la porter jusqu'au 9 mars 2018.
- M. Berger, président-directeur général jusqu'au 22 octobre 2015 a bénéficié de quatre attributions. À la suite du décès de M. Berger et en application des dispositions légales et des règlements des plans 2011, 2012, 2014 et 2015, ses ayants droit ont eu la possibilité de demander l'exercice des options dans un délai de six mois à compter de la date du décès. Le conseil d'administration du 26 octobre 2015 a par ailleurs décidé, sur proposition du comité des rémunérations, de lever la condition de performance des plans de stock-options de M. Berger.

Tableau 9 : Tableau récapitulatif des options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	2011-02_POA Du 11/03/2011	2012-12_POA Du 14/12/2012
Options consenties durant l'exercice par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options consenties est le plus élevé.	0	0	0	0
Options, détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé.	86 355	29,57 €	4 000	82 355

Tableau 10: Historique des attributions gratuites d'actions

Date d'assemblée générale	20/04/2016	20/04/2016
Date du conseil d'administration	04/07/2016	30/08/2017
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont nombre attribué au mandataire social, M. de Ruffray	234 030 15 000*	285 505 30 000*
Date d'acquisition des actions	05/07/2019	01/09/2020
Date de fin de période de conservation	08/07/2020	01/09/2021
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2017	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	12 390	1 565
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	221 640	283 940

* Ces attributions sont soumises à des conditions présentées en détail dans ce document.

Tableau 11: Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M. de Ruffray Président-directeur général Premier mandat: 18/01/2016 Fin du mandat: 2019		X		X		X		X

Tableau 12: Opérations réalisées sur les titres de la société par chaque mandataire social ou personne soumise à déclaration par le règlement général de l'AMF

Déclarant	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Prix unitaire en euros	Montant de l'opération en euros
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	FCPE Eiffage	Souscription	50,0000	386 000,00
Jean-Francois Roverato	Vice-président administrateur référent	Actions	Cession	79,3898	317 559,20
Max Roche	Directeur général adjoint	Actions Eiffage via Sicavas et FCPE Eiffage	Cession	67,1000	47 708,10
		Actions	Cession	69,0000	48 300,00
		Actions	Cession	69,8105	188 627,97
		FCPE Eiffage	Souscription	50,0000	17 052,83
		Actions	Cession	91,2700	228 175,00
		Actions	Cession	92,0000	227 500,00
Christian Cassayre	Directeur financier	Stock-options**	Levée**	29,0000	319 000,00
		FCPE Eiffage**	Cession**	154,2260	348 475,19
		Stock-options**	Levée**	29,0000	116 000,00
		FCPE Eiffage**	Cession**	186,2470	123 254,80
		FCPE Eiffage	Souscription	50,0000	120 000,00
		SICAVAS	Souscription	146,0200	20 000,00
Jean Guénard	Administrateur	Actions	Cession	91,6755	550 053,00

* M. Roverato a par ailleurs procédé le 2 mars 2018 à la cession de 20 000 actions Eiffage au prix unitaire de 88,8790 € par action.

** Ces mouvements consistent en des opérations de levées d'options financées par des cessions de parts de FCPE Eiffage pour le même montant, net de prélèvements sociaux.

M. Autres éléments de gouvernance

I. Prêts et garanties accordés aux dirigeants

Néant.

II. Intéressement et participation

Des accords d'intéressement sont en vigueur dans la plupart des sociétés du Groupe; ces accords, qui s'inscrivent dans le cadre de l'ordonnance du 21 octobre 1986 relative à l'intéressement et à la participation des salariés aux résultats de l'entreprise, traduisent la volonté d'Eiffage d'associer étroitement les personnels à la bonne marche de leur entreprise en les intéressant aux résultats obtenus par celle-ci au cours d'un exercice lorsqu'ils atteignent un niveau déterminé et représentent un accroissement de leur prospérité.

Par ailleurs, les salariés bénéficient d'accords de participation aux fruits de l'expansion dans les conditions légales obligatoires; ces accords sont appliqués dans chaque société du Groupe soumise à la participation car il n'y a pas d'accord de Groupe.

Au niveau de chaque société ont été mis en place depuis de nombreuses années des Plans d'Épargne Entreprise; ainsi, les salariés ont le choix d'affecter les sommes leur revenant au titre de l'intéressement et de la participation entre des investissements dans des fonds communs de placement et des investissements dans la structure d'actionnariat salarié du Groupe, la Sicavas Eiffage 2000 ou le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE Eiffage Actionnariat) qui a été créé pour recueillir les souscriptions des salariés aux augmentations de capital qui leur ont été réservées.

Les sommes versées par le Groupe à ses salariés au titre de l'intéressement et de la participation ont atteint 77 millions d'euros

au titre des résultats de l'exercice 2017, montant qui est stable par rapport à 2016 et à 2015.

III. Options d'achat d'actions – Attribution gratuite d'actions

→ l'assemblée générale mixte du 17 avril 2013 a autorisé le conseil d'administration à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le conseil du 26 février 2014 a utilisé cette autorisation pour 538 750 options et celui du 25 février 2015, pour 461 250 options.

→ l'assemblée générale mixte du 16 avril 2014 a autorisé le conseil d'administration à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le conseil du 25 février 2015 a partiellement utilisé cette autorisation pour 473 500 options.

→ l'assemblée générale mixte du 20 avril 2016 a autorisé le conseil d'administration à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe des actions gratuites Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à attribuer a été fixé à 1 000 000 (dont 250 000 pour les dirigeants mandataires de la société). Cette autorisation a une durée de trente-huit mois et a été utilisée à hauteur de 519 535 actions à la date du présent document.

→ l'assemblée générale mixte du 19 avril 2017 a autorisé le conseil d'administration à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000 (dont 250 000 pour les dirigeants mandataires de la société). Cette autorisation a une durée de trente-huit mois et n'a pas été utilisée à la date du présent document.

IV. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

→ la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la société et toutes informations en la matière sont décrites ci-dessus.

→ il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et au transfert des actions, hormis la privation des droits de vote pouvant résulter d'un défaut de déclaration d'un franchissement de seuil statutaire, ni de clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce.

→ à la connaissance de la société, il n'existe pas de pacte ni d'autre engagement signé entre actionnaires.

→ il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux.

→ les droits de vote attachés aux actions détenues par le personnel au travers de la Sicavas Eiffage 2000 et du FCPE Eiffage Actionnariat sont exercés par un représentant mandaté par le conseil d'administration de la Sicavas et le conseil de surveillance du FCPE à l'effet de les représenter à l'assemblée générale :

– la gestion de la Sicavas est contrôlée par un conseil d'administration de cette dernière et est composé d'actionnaires de la Sicavas. Ce conseil a notamment pour fonction d'examiner le rapport de gestion et les comptes annuels de l'OPCVM, d'examiner la gestion financière, administrative et comptable de l'OPCVM d'exercer les droits de vote attachés aux titres de capital détenus dans le portefeuille, de décider de l'apport des titres en cas d'offre publique, de décider des opérations de fusion, scission ou liquidation et de donner son accord préalable aux modifications des statuts de la Sicavas dans les cas prévus par ces derniers. La Sicavas est gérée par PRO BTP Finance;

– le Conseil de surveillance du FCPE est composé de 10 membres, 5 membres salariés porteurs de parts représentant les porteurs de parts salariés du FCPE

et anciens salariés, élus directement par les porteurs de parts, et 5 membres représentant Eiffage et désignés par la direction d'Eiffage. Dans tous les cas, le nombre de représentants d'Eiffage sera au plus égal au nombre de représentants des porteurs de parts. Le Conseil de surveillance du FCPE se réunit au moins une fois par an pour l'examen du rapport de gestion et des comptes annuels du Fonds, l'examen de la gestion financière, administrative et comptable et l'adoption de son rapport annuel et exerce les droits de vote attachés aux valeurs inscrites à l'actif du Fonds et décide de l'apport des titres. La gestion financière du FCPE Eiffage Actionnariat est déléguée à Amundi Asset Management.

→ les règles de nomination et de révocation des membres du conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 17 à 20 des statuts.

→ en matière de pouvoirs du conseil d'administration, les délégations en cours sont décrites dans le rapport de gestion et dans le tableau des délégations d'augmentation de capital.

→ la modification des statuts de la société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.

→ les lignes de crédit décrites dans le présent document (chapitre « risques de liquidité ») sont susceptibles de prendre fin en cas de changement de contrôle de la société.

→ Il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions des mandataires sociaux.

Il est précisé que, en application de la loi, toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins bénéficieront d'un droit de vote double.

V. Participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent à l'article 30 des statuts.

3. Présentation des résolutions qui seront soumises au vote de l'assemblée générale

Le présent rapport constitue la partie du rapport du conseil d'administration relative à la présentation des résolutions qui seront soumises au vote de l'assemblée générale mixte du 25 avril 2018.

Le résumé des résolutions est présenté ci-dessous.

Les quatre premières résolutions sont relatives à l'approbation des comptes sociaux et consolidés pour 2017 ainsi que du dividende au titre de 2017 et des conventions réglementées :

→ **Résolutions 1 et 2** : Il est proposé à l'assemblée d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017 se soldant par un bénéfice de 253 millions d'euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 545 millions d'euros que le conseil a arrêtés au cours de sa réunion du 28 février 2018 après examen par son comité d'audit.

→ **Résolution 3** : L'affectation du résultat conduirait à la distribution d'un dividende de 2 euros brut par action, en hausse de 33 % sur un an. Le dividende serait payé le 24 mai 2018, et le coupon serait détaché le 22 mai 2018. Ce dividende s'appliquerait aux 98 003 766 actions existantes au 28 février 2018 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés, décidée par le conseil du 28 février 2018.

Il est rappelé que les distributions de dividendes au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

Exercice	2014	2015	2016
Nombre d'actions	95 433 991	98 082 265	98 003 766
Montant global du dividende	114 520 789,20 €	147 123 397,50 €	147 005 649 €
Dividende par action	1,20 €	1,50 €	1,50 €

→ **Résolution 4** : Il est également demandé à l'assemblée d'approuver et de ratifier les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce qui sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le document de référence 2017 et qui vous sera présenté en assemblée.

La cinquième résolution est relative à la nomination d'un nouvel administrateur, féminin et indépendant. Les éléments relatifs au curriculum et à l'indépendance de Mme Odile Georges-Picot sont présentés au paragraphe I du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Les nominations d'administrateurs soumises à l'assemblée générale sont arrêtées par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations ou sur proposition du conseil d'administration de la Sicavas et du conseil de surveillance du FCPE Eiffage actionnariat pour les administrateurs re-

présentant les salariés actionnaires. Il n'y a pas de mandat de membres du conseil d'administration arrivant à expiration à la présente assemblée.

Après le vote du conseil sur les propositions du comité des nominations et des rémunérations, il est demandé à l'assemblée de procéder à la nomination de Mme Odile Georges-Picot au poste d'administrateur indépendant. Mme Georges-Picot est l'ancienne directrice générale déléguée de SANEF, après avoir été directrice générale déléguée de Cofiroute. Elle apporterait une contribution positive aux travaux du conseil de par son indépendance et son expérience métier. Son mandat sera d'une durée de quatre ans qui expirera en 2022, au terme de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

À l'issue de l'assemblée, le conseil d'administration sera composé de 11 membres, dont sept indépendants (soit 70 %, car l'administrateur représentant les salariés actionnaires n'est pas pris en compte dans ce calcul), un non indépendant, un représentant des salariés actionnaires ainsi que le président-directeur général et le vice-président. Le conseil comprendra alors cinq administrateurs féminins sur 11, soit 45 % du conseil, dans le respect des dispositions légales applicables et de ses objectifs en termes de diversification.

→ **Résolution 5 :** Il est demandé à l'assemblée de procéder à la nomination de Mme Odile Georges-Picot au poste d'administrateur.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 II du Code de commerce, il est demandé à l'assemblée de bien vouloir approuver deux résolutions. La première (6^e) est une approbation ex ante de la politique de rémunération du président-directeur général qui est identique à celle qui a été approuvée par l'assemblée générale de 2017 et qui se rapporte aux exercices 2016 à 2018. La seconde (7^e) est une approbation ex post de la rémunération versée ou attribuée au

titre de l'exercice écoulé au président-directeur général en raison de son mandat, en application des principes approuvés par l'assemblée générale de 2017, qui est décrite au paragraphe J du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise :

→ **Résolution 6 :** Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au président-directeur général, étant précisé que ces principes et critères sont identiques à ceux approuvés par l'assemblée générale d'Eiffage du 19 avril 2017 et se rapportant aux exercices 2016 à 2018.

→ **Résolution 7 :** Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé à M. de Ruffray, président-directeur général, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale d'Eiffage du 19 avril 2017.

Dans le domaine financier, il est demandé à l'assemblée de bien vouloir statuer sur des délégations et autorisations permettant au conseil de pouvoir procéder, s'il le juge utile, à des rachats d'actions et à des annulations d'actions auto détenues (pour un maximum de 10 % du capital dans les deux cas) ainsi qu'à toutes les émissions qui pourraient s'avérer nécessaires dans le cadre du développement des activités de la société (voir le tableau des délégations et autorisations soumises au vote).

Il est précisé qu'à l'exception des deux délégations et autorisations en matière d'actionnariat salarié :

- l'ensemble des délégations et autorisations financières proposées à l'assemblée générale prévoient leur suspension en période d'offre publique ;
- les trois délégations et autorisations (12^e, 13^e et 15^e résolutions) financières proposées qui prévoient la suppression du droit

préférentiel de souscription s'imputent sur le plafond global maximum de 10 % du capital prévu à la 16^e résolution.

Il est également précisé que la délégation et autorisation relative à la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription prévoit un plafond de 38,26 % du capital (11^e résolution).

Ainsi, il est demandé :

→ **Résolution 8 :** De renouveler, pour une durée de dix-huit mois, l'autorisation donnée au conseil en vue d'acquérir jusqu'à 10 % du capital social pour le prix maximum de 150 euros par action, soit un montant maximum de 1 470 056 400 euros, avec pour objectifs l'animation du titre, le financement de la croissance externe, la couverture de l'actionnariat salarié, la couverture de valeurs mobilières donnant accès au capital et leur annulation, dans les limites et conditions fixées par la réglementation. Aucune opération ne pourra être effectuée en période d'offre publique initiée par un tiers et visant les titres de la société.

→ **Résolution 9 :** D'autoriser le conseil d'administration, en conséquence de l'objectif d'annulation et pour une durée de vingt-six mois, à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital, calculé au jour de la décision d'annulation, déduction faite des éventuelles actions annulées au cours des vingt-quatre derniers mois précédents, les actions que la société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de son programme de rachat et à réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Aucune opération ne pourra être effectuée en période d'offre publique initiée par un tiers et visant les titres de la société.

→ **Résolution 10 :** De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices et/

ou primes et par l'émission et l'attribution gratuite d'actions aux actionnaires et/ou l'élévation du nominal des actions, dans la limite d'un montant nominal de 80 millions d'euros (plafond indépendant représentant 20,41 % du capital). Aucune opération ne pourra être effectuée en période d'offre publique initiée par un tiers et visant les titres de la société.

→ **Résolution 11** : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre, avec maintien du droit préférentiel de souscription dans la limite d'un montant nominal d'augmentation de capital de 150 millions d'euros (représentant 38,26 % du capital). En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital, leur montant nominal ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros. Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

→ **Résolution 12** : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, étant précisé que le conseil aurait la faculté de conférer aux actionnaires la possibilité de souscrire en priorité.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourrait être supérieur à 39 201 504 euros (représentant 10 % du capital). Ce montant s'imputerait sur le plafond global de 150 millions d'euros prévu à la 16^e résolution.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital, leur montant nominal ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros. Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises fixé à la 16^e résolution.

Il est précisé que la somme revenant ou devant revenir à la société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de cette délégation avec suppression du droit préférentiel de souscription serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires et serait donc au moins égale au minimum requis par les dispositions de l'article R. 225-119 du Code de commerce (moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse éventuellement diminuée d'une décote de 5 %) au moment où le conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.

En cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, le conseil d'administration disposerait, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires pour arrêter la liste des titres apportés à l'échange, fixer les conditions d'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission. Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

→ **Résolution 13** : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (placement privé).

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourrait être supérieur à 39 201 504 euros (représentant 10 % du capital). Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises fixé à la 16^e résolution.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital, leur montant nominal ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros. Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises fixé à la 16^e résolution.

Il est précisé que la somme revenant ou devant revenir à la société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de cette délégation avec suppression du droit préférentiel de souscription serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires et serait donc au moins égale au minimum requis par les dispositions de l'article R. 225-119 du Code de commerce (moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse éventuellement diminuée d'une décote de 5 %) au moment où le conseil d'administration mettra en œuvre la délégation.

Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

→ **Résolution 14** : Dans le cadre des délégations avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou placement privé précitées, de conférer au conseil d'administration la faculté d'augmenter, dans la limite de 15 % du nombre de titres de l'émission initiale et selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, le nombre de titres prévu dans l'émission initiale dans la limite des plafonds susvisés aux 11^e, 12^e et 13^e résolutions ainsi que dans la limite

du plafond global prévu à la 16^e résolution pour les émissions décidées en application des 12^e et 13^e résolutions. Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

→ **Résolution 15** : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature de titres consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Ce montant s'impute sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises fixé à la 16^e résolution. Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

→ **Résolution 16** : De fixer à 39 201 504 euros (représentant 10 % du capital) le montant nominal global des actions susceptibles d'être émises, immédiatement ou à terme, en vertu des délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou placement privé précitées et en rémunération d'apports en nature de titres (12^e, 13^e et 15^e résolutions), et à 1,5 milliard d'euros le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu de ces résolutions.

Conformément à sa politique d'actionnariat salarié, trait marquant et différenciant d'Eiffage depuis vingt-huit ans faisant des salariés le premier actionnaire du Groupe avec près de 20 % du capital au 31 décembre 2017, et en vue de pérenniser celui-ci, il est demandé d'approuver deux délégations et autorisations. La 17^e réso-

lution afin de permettre d'augmenter le capital au profit des adhérents d'un plan d'épargne groupe notamment au travers d'un FCPE pour un maximum de 3,83 % du capital, et la 18^e résolution afin de permettre des attributions gratuites d'actions existantes pour un maximum de 1,02 % du capital ainsi que le maintien du reliquat (0,49 % du capital) de l'autorisation en cours.

→ **Résolution 17** : Conformément à la loi, de déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité de réaliser une ou plusieurs augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit des salariés de la société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne entreprise, dans la limite d'un montant nominal maximum de 15 millions d'euros (représentant 3,83 % du capital), ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu par l'assemblée. La mise en œuvre d'une telle augmentation de capital suppose la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au bénéfice des salariés bénéficiaires de l'émission. Il est précisé que le prix des actions à émettre serait déterminé dans les conditions et limites fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables.

→ **Résolution 18** : D'autoriser le conseil à attribuer gratuitement des actions existantes aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux de la société ou des sociétés liées. Dans le cadre de cette autorisation, le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement ne pourrait dépasser 1 000 000 (représentant 1,02 % du capital), étant précisé que le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires serait assorti d'une ou plusieurs conditions de performance et ne pourrait dépasser 100 000 actions au sein de cette enveloppe. L'attribution des actions serait définitive à l'issue d'une période d'acquisition dont la durée serait fixée par le

conseil, sans pouvoir être inférieure à trois ans. Cette autorisation serait consentie pour une durée de trente-huit mois expirant le 24 juin 2021 et ne mettrait pas fin à l'autorisation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 20 avril 2016 dans sa 22^e résolution à caractère extraordinaire. Ainsi, la présente autorisation ne prendrait effet qu'à la plus proche des dates suivantes :

- la date à laquelle le nombre maximum d'actions pouvant être attribuées gratuitement en application de l'autorisation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 20 avril 2016 dans sa 22^e résolution à caractère extraordinaire (qui s'élève au 31 décembre 2017 à 480 465 actions (représentant 0,49 % du capital)) aura été attribué ;
- la date à laquelle le conseil constatera que le nombre d'actions pouvant être attribuées gratuitement en application de ladite autorisation n'est pas suffisant pour couvrir un même plan d'attribution (cette constatation entraînera la fin de l'autorisation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 20 avril 2016 dans sa 22^e résolution à caractère extraordinaire) ;
- le 19 juin 2019, date d'expiration de l'autorisation consentie par l'assemblée générale extraordinaire du 20 avril 2016 dans sa 22^e résolution à caractère extraordinaire.

Dans le cadre des résolutions diverses :

→ **Résolution 19** : Il vous est également proposé de modifier les statuts afin de les mettre en harmonie avec la loi Sapin II en faisant référence à la détermination de la rémunération du président, du directeur général et, le cas échéant, des directeurs généraux délégués, dans les conditions prévues par la réglementation.

→ **Résolution 20** : Il vous est finalement demandé (à caractère ordinaire) de donner pouvoir pour les formalités.

Tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et les autorisations en matière de stock-options et d'actions gratuites en cours de validité

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'assemblée générale extraordinaire	Date d'expiration	Montant nominal d'augmentation de capital autorisé	Utilisations au cours de l'exercice 2017	Montant nominal résiduel d'augmentation de capital au 31/12/2017
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	19 avril 2017	18 juin 2019	80 millions d'euros (20,41 % du capital**)	Néant	80 millions d'euros (20,41 % du capital**)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	19 avril 2017	18 juin 2019	150 millions d'euros (38,26 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)	Néant	150 millions d'euros (38,26 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public	20 avril 2016	19 juin 2018	38 173 596 euros (9,74 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital*)	Néant	38 173 596 euros (9,74 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital*)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé	20 avril 2016	19 juin 2018	38 173 596 euros (9,74 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital*)	Néant	38 173 596 euros (9,74 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital*)
Faculté d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires	20 avril 2016	19 juin 2018	15 % du montant de l'émission initiale dans la limite des plafonds de la délégation	Néant	15 % du montant de l'émission initiale dans la limite des plafonds de la délégation
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières	19 avril 2017	18 juin 2019	10 % du capital social*	Néant	10 % du capital social*
Délégation en vue d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur des adhérents d'un PEE	19 avril 2017	18 juin 2020	15 millions d'euros (3,83 % du capital**)	Néant	15 millions d'euros (3,83 % du capital**)
Autorisation d'émettre des options d'achat d'actions	19 avril 2017	18 juin 2020	1 000 000 (1,02 % du capital**) (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties) / 250 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires de la société)	Néant	1 000 000 (1,02 % du capital**) (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties) / 250 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires de la société)
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes	20 avril 2016	19 juin 2018	1 000 000 (1,02 % du capital**) (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement) / 250 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la société)	285 505 (représentant 0,29 % du capital**)	480 465 (représentant 0,49 % du capital**) (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement) / 250 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la société)

* S'impute sur les plafonds de la délégation d'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription.

** Sur la base du capital au 28 février 2018.

Tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et les autorisations en matière de stock-options soumises à l'assemblée générale du 25 avril 2018

Nature de la délégation ou de l'autorisation soumise à l'assemblée générale du 25 avril 2018	Date de l'assemblée générale extraordinaire	Date d'expiration	Plafond nominal d'augmentation de capital
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	25 avril 2018	24 juin 2020	80 millions d'euros (20,41 % du capital**)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription	25 avril 2018	24 juin 2020	150 millions d'euros (38,26 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public	25 avril 2018	24 juin 2020	39 201 504 euros* (10 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital*)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé	25 avril 2018	24 juin 2020	39 201 504 euros* (10 % du capital**) (1,5 milliard d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital*)
Faculté d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires	25 avril 2018	24 juin 2020	15 % du montant de l'émission initiale dans la limite des plafonds de la délégation
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières	25 avril 2018	24 juin 2020	10 % du capital social* et **
Délégation en vue d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur des adhérents d'un PEE	25 avril 2018	24 juin 2020	15 millions d'euros (3,83 % du capital**)
Autorisation en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux de la société, avec suppression du DPS, durée de l'autorisation, plafond, durée de la période d'acquisition notamment en cas d'invalidité	25 avril 2018	24 juin 2021	1 000 000 (1,02 % du capital**) (nombre total d'actions pouvant être attribuées) / 100 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires de la société)

* S'impute sur le plafond commun prévu à la 16^e résolution.

** Sur la base du capital au 28 février 2018.

Vos commissaires aux comptes vous soumettent leurs rapports sur les différents programmes présentés, et le conseil vous propose, en conséquence, d'approuver les résolutions qui vous sont soumises.

Le conseil d'administration

Renseignements à caractère général

A. Informations générales

Dénomination	Eiffage SA	
Siège social	3-7, place de l'Europe – 78140 Vélizy-Villacoublay – France Téléphone: 01 34 65 89 89	
Site internet	www.eiffage.com	
Forme et législation	Société anonyme régie par la législation française	
Durée	Constituée le 12 juin 1920, la durée de la société expirera le 31 décembre 2090, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation	
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre de chaque année	
Référencements	RCS	709 802 094 Versailles
	SIRET	709 802 094 01148
	TVA	FR 20 709 802 094
	APE	7010 Z
	LEI	969500OQXKE5WDM9M994
	ISIN	FR 0000 130452
	Bloomberg	FGR FP
	Reuters	FOUG.PA
Place de cotation	Euronext – Paris compartiment A, éligible au PEA et au SRD	
Indices	SBF 120, CAC Next 20, CAC Large 60, Euronext FAS IAS et MSCI Europe	
Capital social au 31/12/2017	392 015 064 euros, divisé en 98 003 766 actions de 4 euros de nominal	
Droits de vote au 31/12/2017	112 976 902 droits de vote théorique (y compris les droits de vote double)	

RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL

Les statuts, documents de référence, informations réglementées et autres documents requis peuvent être consultés au siège social, sur le site internet de la société et sur le site info-financiere.fr. Les statuts et le règlement intérieur sont disponibles sur le site de la société.

Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet, directement ou indirectement, en France et à l'étranger :

- toutes opérations et entreprises de travaux publics, privés et de bâtiments ;
- l'acquisition, l'exploitation et la vente de tous procédés, brevets ou licences ;
- l'étude, la création, l'achat, la vente et l'exploitation de toutes usines et carrières ;
- la fabrication, l'utilisation et la vente

de tous produits nécessaires à son objet social ;

- toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ;
- la participation de la société à toutes entreprises, groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étran-

gères, créés ou à créer, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, groupements ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales ou de parts bénéficiaires, de fusion, de société en participation, de groupement, d'alliance ou de commandite.

Relations société mère – filiales

Eiffage SA, société mère du Groupe, assure, au travers d'une structure de gestion dédiée, détenue à 100 % par Eiffage, les ser-

vices et prestations suivants, au bénéfice de ses branches : direction générale du Groupe, direction de l'audit interne et des risques, direction financière (trésorerie et financements, comptabilité et consolidation, contrôle de gestion, fiscalité, juridique et actionnariat salarié, relations investisseurs), direction de la communication, direction des relations sociales et du développement des ressources humaines, direction des achats, direction du développement durable et de l'innovation transverse et direction des concessions. La direction des systèmes d'information est dotée d'une structure dédiée qui gère l'ensemble du parc informatique (matériel et logiciel), les réseaux et systèmes en vue

de garantir un haut niveau de service et de sécurité. Elle réalise également les développements nécessaires à l'exploitation et en assure la maintenance.

Les autres tâches fonctionnelles sont assurées au sein de chaque branche pour leur propre compte. La structure de gestion dédiée au niveau de la société mère est rémunérée par des redevances proportionnelles au chiffre d'affaires des branches.

Organigramme simplifié du périmètre de consolidation

Eiffage SA ⁽¹⁾								
Construction & ses filiales			Infrastructures & ses filiales			Énergie Systèmes et ses filiales	Concessions	
Eiffage construction	Eiffage immobilier	Eiffage Aménagement	Eiffage Route	Eiffage Génie Civil	Eiffage Métal	Énergie Systèmes et ses filiales	Concessions autoroutières	Autres concessions et PPP
							APRR AREA ⁽²⁾	BPL
							Aliénor ⁽²⁾	Stade Pierre Mauroy
							Viaduc de Millau ⁽²⁾	Grande Arche de La Défense
							Adélac ⁽²⁾	Universités
							SMTPC ⁽²⁾	Collèges
							Tunnel du Prado Sud ⁽²⁾	Lycées
							Autoroute de l'Avenir ⁽²⁾	Autres ⁽³⁾

(1) La liste des filiales et participations est détaillée dans les notes aux comptes consolidés.

(2) La synthèse des principaux investisseurs minoritaires dans les concessions autoroutières est indiquée dans le tableau ci-dessous.

(3) Les principaux co-investisseurs dans les PPP où la participation d'Eiffage est minoritaire sont principalement des investisseurs financiers.

Nom	Pourcentage de détention	Nom des investisseurs tiers	Site internet des sociétés
APRR AREA	50,0 % + 1 action	Macquarie Autoroutes de France	www.aprr.com
Aliénor / A65	65,0 %	SANEF	www.a65-alienor.com
Adélaç / A41	49,9 %	Macquarie Autoroutes de France 2	www.liane-autoroute.com
Viaduc de Millau	51,0 %	Caisse des dépôts et consignations	www.leviaducdemillau.com
SMTPC	32,9 %	Vinci et flottant	www.tunnelprado.com
Tunnel du Prado Sud	41,5 %	Vinci	www.tunnelprado.com

APRR dispose, par ailleurs, d'un programme obligataire « EMTN » dont le prospectus contient des informations détaillées sur son financement et modèle économique et est disponible sur le site internet d'APRR (www.aprr.com) et de la bourse du Luxembourg (www.bourse.lu).

Concurrence

Aperçu des principaux concurrents du Groupe par zone géographique pertinente et par branche travaux

	Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes
	Un des leaders sur un marché du bâtiment qui se répartit entre quelques grands acteurs, quelques entreprises régionales de taille moyenne et un grand nombre de petits entrepreneurs. Eiffage Construction compte également parmi les tout premiers promoteurs nationaux avec Eiffage Immobilier.	Un des leaders du marché des travaux publics (travaux routiers et ferroviaires, Génie civil et construction métallique). Ce marché se répartit entre quelques grands acteurs et de nombreuses entreprises régionales et locales. Le marché des granulats, où il opère également, est constitué par des groupes routiers, cimentiers ainsi que plusieurs centaines de producteurs locaux.	Un des leaders sur un marché fragmenté.
France	Bouygues Construction, Besix, Demathieu Bard, Fayat, Léon Grosse, Spie Batignolles, Vinci Construction, et des entreprises régionales de taille moyenne. Bouygues Immobilier, Cogedim, Icade, Nexity, Kaufman & Broad, Vinci immobilier, et un grand nombre de promoteurs immobiliers.	Route et granulats: Cemex, Ciments Français, Colas, Eurovia, Fayat, Lafarge Holcim, Vicat et des entreprises régionales de taille moyenne. Génie civil: Bouygues Construction, Demathieu Bard, Fayat, NGE, Spie Batignolles, Vinci Construction, et des entreprises régionales de taille moyenne. Métal: Baudin-Chateauneuf, Matière et Fayat ainsi que des entreprises	Bouygues Énergies & Services, Dalkia, Engie Services, Snef, Spie, Vinci Énergies et des entreprises régionales de taille moyenne.
International	ACS/Hochtief, BAM, Besix, Bouygues Construction, Budimex, CFE, Vinci Construction, ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs asiatiques et européens.	ACS/Hochtief, BAM, Besix, Bouygues Construction, Balfour Beatty, Cemex, CFE, Colas, Eurovia, Kier, Lafarge Holcim, Porr, Strabag, Vinci Construction, ACS Dragados ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs asiatiques et européens.	Engie Services, Spie, Vinci Énergies ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs espagnols.

Aperçu des principaux concurrents du Groupe par zone géographique pertinente et par classe de concessions

	Concessions autoroutières	Autres concessions et PPP
	Un des leaders du marché des concessions autoroutières en France et en Europe qui se répartit entre quelques grands acteurs industriels et financiers.	Un des leaders du marché des concessions et PPP en France et en Europe qui se répartit entre quelques grands acteurs industriels et financiers.
France	Abertis/SANEF, Bouygues, Demathieu Bard, Egis, Fayat, NGE, Vinci, Spie Batignolles et des investisseurs financiers, AXA, Ardian, CDC, DIF, OFI, PGGM, Macquarie, Mirova, TIIC, et des acteurs asiatiques, australiens, canadiens, européens et moyen-orientaux.	Bouygues, Demathieu Bard, Egis, Fayat, NGE, Vinci, Spie Batignolles et des investisseurs financiers, AXA, Ardian, CDC, Demeter, DIF, OFI, PGGM, Meridiam, Macquarie, Mirova, TIIC.
International	Abertis/SANEF, Atlantia, BAM, Bouygues, Ferrovial, Strabag, Vinci et des acteurs européens ainsi que des investisseurs financiers, AXA, Ardian, CDC, DIF, OFI, PGGM, Macquarie, Meridiam, Mirova, TIIC et des acteurs asiatiques, australiens, canadiens, européens et moyen-orientaux.	ACS/Hochtief, BAM, Bouygues, Strabag, Vinci et des acteurs européens ainsi que des investisseurs financiers, AXA, Ardian, CDC, DIF, Demeter, OFI, PGGM, Macquarie, Meridiam, Mirova, TIIC et des acteurs asiatiques, australiens, canadiens, européens et moyen-orientaux.

Répartition des bénéfices (article 32 des statuts)

Le bénéfice net est réparti de la manière suivante :

→ après déduction, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;

→ sur le solde des bénéfices augmenté, le cas échéant, des reports bénéficiaires et des sommes dont l'assemblée a décidé le prélèvement sur les réserves facultatives pour être mises en distribution, il est attribué aux actionnaires, à titre de premier dividende, un intérêt calculé au taux de 6 % l'an sur les sommes dont leurs actions sont libérées et non amorties, sans que l'insuffisance du bénéfice d'un exercice puisse donner lieu à un prélèvement complémentaire sur les bénéfices du ou des exercices suivants. Sur l'excédent disponible, l'assemblée générale ordinaire peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenables de fixer soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être versées à un ou plusieurs fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires,

avec ou sans affectation spéciale ; le solde est réparti entre les actionnaires à titre de superdividende.

L'assemblée peut offrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions. Une telle option pourra également être offerte en cas de paiement d'acompte sur dividende.

Assemblées générales (articles 29 et 30 des statuts)

L'assemblée générale ordinaire ou extraordinaire se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre d'actions détenues, pourvu que ces actions soient libérées des versements exigibles. Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et les règles de participation aux assemblées générales sont celles prévues par la loi.

Titres au porteur identifiables (article 9 des statuts)

La société est en droit de demander, à tout moment, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

Seuils statutaires (article 9 des statuts)

L'assemblée générale extraordinaire du 26 juin 2001 a instauré une obligation d'information en cas de franchissement de seuil de 1 % du capital ou des droits de vote, ou un multiple de cette fraction.

Les dispositions de l'article 9 des statuts instaurant cette obligation sont reproduites ci-après :

« Article 9 : [...] Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un pourcentage du capital ou des droits de vote au moins égal à 1 % ou à tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'informer la société, par lettre recommandée avec accusé de réception indiquant le nombre d'actions détenues dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions prévues à l'alinéa 4 du présent article, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital en font la demande lors de cette assemblée. La privation du droit de vote s'applique pour toute

assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration. Toute personne est également tenue d'informer la société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 4 ci-dessus lorsque sa participation en capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa. »

Conseil d'administration (articles 17 à 21 et 23 à 26 des statuts)

La société est administrée par un conseil composé de trois membres au moins et de quinze au plus. Le conseil d'administration comprend, en outre, un administrateur nommé parmi les salariés membres du conseil de surveillance du FCPE Eiffage actionnariat ou du conseil d'administration de la Sicavas détenant des actions de la société :

- les administrateurs sont nommés pour une durée de quatre ans. L'article 18 des statuts prévoit un dispositif qui permet un renouvellement partiel des membres du conseil d'administration annuellement ;
- le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 75 ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des administrateurs composant le conseil ;
- le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre ; il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Le conseil d'administration élit, parmi ses membres, un président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale ;
- l'âge limite pour les fonctions de président est de 70 ans ; lorsque le président en fonction atteint l'âge de 70 ans, le conseil d'administration peut proroger ses fonctions d'une durée totale maximale de trois ans ;
- le conseil du 29 août 2012 a décidé la création d'un poste d'administrateur référent avec titre de vice-président ;
- l'assemblée générale mixte du 15 avril 2015 a autorisé la nomination d'un ou plusieurs censeurs au conseil d'administra-

tion. Ceux-ci sont nommés par le conseil d'administration pour une durée de quatre ans, renouvelable.

Direction générale (articles 22 et 27 des statuts)

La direction générale de la société est assurée soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général. Le choix entre les deux modalités d'exercice de la direction générale est effectué par le conseil d'administration pour une durée qu'il détermine. Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées de l'assister, avec le titre de directeur général délégué.

L'âge limite pour les fonctions de directeur général ou de directeur général délégué est de 70 ans ; lorsqu'un directeur général ou un directeur général délégué atteint l'âge de 70 ans, le conseil d'administration peut proroger ses fonctions d'une durée totale maximale de trois ans.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Droits de vote (article 30 des statuts)

Le droit de vote attaché aux actions est déterminé conformément aux dispositions de l'article L. 225-123 du Code de commerce.

Il est précisé qu'en application de la loi, toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire, depuis deux ans au moins, bénéficient d'un droit de vote double.

Les usufruitiers d'actions représentent valablement les nus propriétaires à l'égard de la société. Toutefois le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Modifications du capital et des droits des actionnaires

Le capital social et les droits attachés aux actions qui le composent peuvent être modifiés dans les conditions prévues par la loi, les statuts de la société ne prévoyant pas de dispositions particulières plus restrictives.

Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Il n'existe pas de dispositions statutaires particulières ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la société.

B. Capital social autorisé non émis

Le tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et les autorisations en matière de stock-options et d'actions gratuites en cours de validité est au point 3 du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise relatif à la présentation des résolutions qui seront soumises au vote de l'assemblée générale.

C. Titres donnant accès au capital, montant du capital et des droits de vote et capital potentiel

Le capital social s'élève au 31 décembre 2017 et au 28 février 2018 à 392 015 064 euros, divisé en 98 003 766 actions représentant à cette date 112 976 902 droits de vote théorique y compris les droits de vote double. À cette date, il n'existait pas de capital potentiel ou de titres donnant accès au capital autre que les 98 003 766 actions en circulation. Il n'y pas eu de variation significative du capital depuis 28 février 2018.

Tableau d'évolution du capital des trois dernières années :

Année	Nature des opérations	Augmentation du capital		Prime d'émissions/ reserves en euros	Montant du capital en euros	Nombre d'actions
		Nombre	Nominal en euros			
2015	Augmentation de capital réservée aux salariés	3 162 525	12 650 100	104 774 453	381 735 964	95 433 991
2016	Augmentation de capital réservée aux salariés	2 648 274	10 593 096	119 966 812	392 329 060	98 082 265
2017	Annulation d'actions	3 000 000	12 000 000	–	380 329 060	95 082 265
2017	Augmentation de capital réservée aux salariés	2 921 501	11 686 004	148 266 176	392 015 064	98 003 766

D. Répartition du capital et des droits de vote

Il n'existe pas de dispositions statutaires de plafonnement des droits de vote. Le tableau ci-après retrace l'évolution de la répartition du capital et des droits de vote théoriques au cours de ces trois dernières années :

	au 31/12/2015		au 31/12/2016		au 31/12/2017			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ¹	% des droits de vote exerçables ²
Flottant	48 895 906	51,2 %	59 198 171	60,3 %	66 998 543	68,4 %	60,5 %	61,6 %
Actionnariat salarié								
FCPE Eiffage Actionnariat	7 558 184	7,9 %	9 479 802	9,7 %	11 355 659	11,6 %	15,8 %	16,1 %
Eiffage 2000	13 478 132	14,1 %	10 044 391	10,2 %	6 492 482	6,6 %	11,5 %	11,7 %
Salariés directs	1 602 786	1,7 %	1 134 101	1,2 %	1 332 002	1,4 %	1,7 %	1,7 %
BlackRock	6 024 479	6,3 %	7 550 600	7,7 %	9 929 658	10,1 %	8,8 %	8,9 %
BPI France Participations SA	13 194 500	13,9 %	5 559 781	5,7 %	–	–	–	–
Auto détention	4 680 004	4,9 %	5 115 419	5,2 %	1 895 422	1,9 %	1,7 %	–
Total	95 433 991	100 %	98 082 265	100 %	98 003 766	100 %	100 %	100 %

(1) Droits de vote y compris les droits de vote double (112 976 902 droits de vote).

(2) Droits de vote exerçables en assemblée générale y compris les droits de vote double (112 976 902 droits de vote) et la neutralisation de l'auto détention.

Les salariés du groupe Eiffage détiennent une participation dans le capital d'Eiffage par l'intermédiaire de la Sicavas Eiffage 2000 et du FCPE Eiffage actionnariat qui a fusionné avec les FCPE Eiffage 2011 et Eiffage Classique et est dédié aux augmentations de capital réservées aux salariés et retraités éligibles qui furent réalisées en

avril 2013, mai 2014, mai 2015, mai 2016 et mai 2017. Les salariés du groupe Eiffage peuvent également détenir des actions en direct notamment dans le cadre d'opérations intra plan d'épargne Groupe.

Conformément à sa politique d'actionnariat salarié, trait marquant du Groupe de-

puis vingt-huit ans, et en vue de pérenniser celui-ci, Eiffage a décidé de réaliser en mai 2018 une augmentation de capital non abondée réservée aux salariés avec une décote de 20 % par l'intermédiaire du FCPE Eiffage Actionnariat Relais 2018 créé à cet effet et qui sera fusionné avec le FCPE Eiffage Actionnariat.

E. Franchisements de seuils au cours de l'exercice

Nom	Numéro d'avis	Date d'avis	Date de rafraichissement	Sens	Seuil franchis	Autres éléments de la déclaration
BPIFrance	217C0361	03/02/2017	31/01/2017	↑	5 %	Détention, indirectement, de 5 559 781 actions Eiffage représentant 11 119 462 droits de vote, soit 5,67 % du capital et 9,33 % des droits de vote.
BPIFrance	217C0999	18/05/2017	16/05/2017	↓	5 %	Absence de détention indirecte d'action de cette société. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions Eiffage dans le cadre de la construction d'un livre d'ordres accéléré.
BlackRock	217C0846	21/04/2017	20/04/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 761 090 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,27 % du capital et 8,45 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2299	02/10/2017	29/09/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 774 159 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 9,97 % du capital et 8,62 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2341	05/10/2017	03/10/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 936 127 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,14 % du capital et 8,78 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2395	11/10/2017	09/10/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 791 582 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 9,99 % du capital et 8,65 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2429	17/10/2017	13/10/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 807 039 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,01 % du capital et 8,66 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2583	07/11/2017	03/11/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 767 243 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 9,97 % du capital et 8,63 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2615	10/11/2017	08/11/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 978 798 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,18 % du capital et 8,82 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2639	14/11/2017	10/11/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 792 872 actions EIFFAGE2 représentant autant de droits de vote, soit 9,99 % du capital et 8,66 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2674	17/11/2017	16/11/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 870 934 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,07 % du capital et 8,72 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2685	20/11/2017	17/11/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 762 250 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 9,96 % du capital et 8,63 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2698	21/11/2017	20/11/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 809 523 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,01 % du capital et 8,67 % des droits de vote*.

RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL

Nom	Numéro d'avis	Date d'avis	Date de rafraichissement	Sens	Seuil franchis	Autres éléments de la déclaration
BlackRock	217C2797	30/11/2017	29/11/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 764 328 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 9,96 % du capital et 8,63 % des droits de vote*.
BlackRock	217C2813	01/12/2017	30/11/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte desdits clients et fonds, 9 929 958 actions Eiffage représentant autant de droits de vote, soit 10,13 % du capital et 8,78 % des droits de vote*.
CDC	17C0359	03/02/2017	30/01/2017	↑	5 %	Détention indirectement, de 5 559 781 actions Eiffage représentant 11 119 462 droits de vote, soit 5,67 % du capital et 9,33 % des droits de vote.
CDC	217C1010	19/05/2017	16/05/2017	↓	5 %	Ne plus détenir, indirectement, aucune action de cette société. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions Eiffage dans le cadre de la construction d'un livre.
PRO BTP	217C0584	02/03/2017	01/03/2017	↓	10 %	Détenir, pour le compte de Sicavas Eiffage 2000, 9 807 611 actions Eiffage représentant 19 615 222 droits de vote, soit 9,99 % du capital et 16,47 % des droits de vote.
PRO BTP	217C0901	02/05/2017	27/04/2017	↓	15 %	Détenir, pour le compte de Sicavas Eiffage 2000, 8 594 711 actions Eiffage représentant 17 189 422 droits de vote, soit 9,04 % du capital et 14,88 % des droits de vote.
Société Générale Gestion	217C1230	14/06/2017	10/06/2017	↑	10 %	Détenir, pour le compte dudit FCPE, 12 074 136 actions Eiffage représentant 16 850 639 droits de vote, soit 12,32 % du capital et 15,21 % des droits de vote**.
Artisan Partners, Alken, Amundi, AXA Investment Managers, CNP, Janus Capital Management, LLC, Norges Bank, SAFE, State Street Global Advisors, The Vanguard Group, Inc et UBS.				↑ et ↓	1 %	Déclarations de franchissement de seuil statutaire reçues en 2017.

* Déclarations d'intention : « BlackRock, Inc. a franchi les seuils de 10 % du capital d'EIFFAGE dans le cadre normal de son activité de société de gestion de portefeuille menée sans intention de mettre en œuvre une stratégie particulière à l'égard de la société ni d'exercer, à ce titre, une influence spécifique sur la gestion de cette dernière. BlackRock, Inc. n'agit pas de concert avec un tiers et n'a pas l'intention de prendre le contrôle de la société ni de demander sa nomination ou celle d'une ou plusieurs personnes comme administrateur, membre du directoire ou du conseil de surveillance. »

** Déclaration d'intention : « En application de l'article L. 233-7 VII du Code de commerce et de l'article 223-17 du règlement général de l'AMF, Société Générale Gestion déclare au nom et pour le compte du FCPE Eiffage Actionnariat que le franchissement des seuils résulte de la fusion-absorption du FCPE Eiffage Actionnariat Relais 2017 par le FCPE Eiffage Actionnariat et n'a nécessité aucun financement ; elle a agi seul ; elle n'envisage pas de poursuivre les achats ; elle n'envisage pas de prendre le contrôle de la société EIFFAGE, cela n'est pas l'objet d'un FCPE régi par l'article L. 214-165 du code monétaire et financier ; elle n'envisage pas de modifier la stratégie de la société Eiffage, ni aucune des opérations listées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'AMF. Il n'a pas d'autre stratégie que celle stipulée par son prospectus ; elle n'a conclu aucun accord et instrument mentionnés aux 4° et 4° bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ; elle n'a conclu aucun accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la société Eiffage ; elle n'envisage pas de demander sa nomination ou celle d'une ou plusieurs personnes comme administrateur, membre du directoire ou du conseil de surveillance. »

À la connaissance du conseil d'administration, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement, seuls ou de concert, plus de 1 % du capital ou des droits de vote et ayant déclaré cette position.

F. Autres renseignements

Nantissement d'actions:

→ aucun nantissement de ses propres actions n'a été signifié à la société.

Interventions de la société sur ses propres titres:

→ dans le cadre des autorisations qui lui

ont été déléguées par l'assemblée générale des actionnaires, Eiffage a acquis au comptant, en 2017, 2 703 546 actions, cédé 2 340 475 actions et annulé 3 000 000 d'actions; 588 134 actions ont été transférées à des collaborateurs ou à des ayants droits à l'occasion de l'exercice d'options d'achat.

Ainsi, Eiffage détenait, en fin d'exercice, 1 895 422 de ses propres actions (1,9 % du capital) à un prix de revient moyen de 69,90 euros (valeur nominale: 4 euros).

G. Contrôleurs légaux des comptes

Qualité	Titulaires	
Nom	KPMG AUDIT IS	PricewaterhouseCoopers Audit
Détails	2, avenue Gambetta – 92066 Paris La Défense	63, rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine
	Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles	Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles
	Représenté par M. Baudouin Griton	Représenté par M. Gérard Morin et M. Yan Ricaud
	Date de première nomination: AGM du 18 avril 2007	Date de première nomination: AGO du 25 avril 2001
	Date de renouvellement du mandat en cours: AGM du 17 avril 2013	Date de renouvellement du mandat en cours: AGM du 17 avril 2013
	Échéance du mandat: AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Échéance du mandat: AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018
Qualité	Suppléants	
Nom	KPMG Audit ID	Mme Anik Chaumartin
Détails	2, avenue Gambetta – 92066 Paris La Défense	63, rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine
	Date de première nomination: AGM du 17 avril 2013	Date de première nomination: AGO du 17 avril 2013
	Date de nomination pour le mandat en cours: AGM du 17 avril 2013	Date de nomination pour le mandat en cours: AGM du 17 avril 2013
	Échéance du mandat: AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	Échéance du mandat: AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le tableau détaillant les honoraires des commissaires aux comptes certifiant les comptes consolidés et relatifs aux exercices 2017 et 2016 figure dans l'annexe aux comptes consolidés pages 290 et 291 du présent document.

Responsable de l'information

M. Christian Cassayre, Directeur financier
Eiffage – 3-7, place de l'Europe
78140 Vélizy-Villacoublay
Téléphone : 01 34 65 89 89

Informations incluses par référence (documents accessibles au public)

Pendant la durée de validité du présent document de référence, les statuts, les rapports des commissaires aux comptes et les états financiers des trois derniers exercices ainsi que tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques de la société et de ses filiales des trois derniers exercices, évaluations et déclarations établies par un expert lorsque ces documents sont prévus par la loi et tout autre document prévu par la loi peuvent être consultés au siège de la société.

En application de l'article 28 du règlement européen 809/2004, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent document de référence :

→ les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31/12/2015 présentés aux pages 127 à 179 du document de référence n° D-16-0230 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2016.

→ les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31/12/2016 présentés aux pages 206 à 256 du document de référence n° D-17-0254 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 mars 2017.

Autres documents

Les documents suivants sont intégrés au document de référence pour bénéficier des dispenses de publications séparées prévues par le règlement général de l'AMF :

- rapport financier annuel :
 - Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017 – Page 304
 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels – Page 318
 - Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 – Page 240
 - Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés – Page 298
 - Rapport de gestion – article 222-3 du règlement général de l'AMF – Page 116
 - Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel – Page 370
- rapport sur le gouvernement d'entreprise : pages 324 et suivantes du présent document de référence.

Attestation du responsable du document de référence

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

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion figurant en page 116 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document.

Vélizy-Villacoublay,
le 4 avril 2018

Benoît de Ruffray
Président-directeur général

Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par l'annexe 1 du règlement européen 809/2004 du 29 avril 2004.

TABLE DE CONCORDANCE

Informations	Pages		Pages
1. Personnes responsables		6.2. Principaux marchés	9, 362
1.1. Personnes responsables des informations	369	6.3. Événements exceptionnels	6
1.2. Attestation du responsable du document de référence	370	6.4. Degré de dépendance	129, 132
2. Contrôleurs légaux des comptes		6.5. Position concurrentielle	362
2.1. Coordonnées	368	7. Organigramme	
2.2. Changements	368	7.1. Description sommaire du Groupe	3 à 11, 361
3. Informations financières sélectionnées		7.2. Liste des filiales importantes	293, 362
3.1. Informations financières historiques	14, 15, 240	8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
3.2. Informations financières intermédiaires	N/A	8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	257, 262, 265
4. Facteurs de risque		8.2. Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	165
4.1. Facteurs de risque	129, 134, 140	9. Examen de la situation financière et du résultat	
5. Informations concernant l'émetteur		9.1. Situation financière	14, 15, 240 à 245, 252
5.1. Histoire et évolution de la société	360	9.2. Résultat d'exploitation	14, 252
5.1.1. Raison sociale	360	9.2.1. Facteurs importants	6, 7
5.1.2. Enregistrement au R.C.S	360	9.2.2. Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	247
5.1.3. Date de création et durée	360	9.2.3. Influences extérieures	129
5.1.4. Siège social - forme juridique - législation applicable	360	10. Trésorerie & capitaux	
5.1.5. Événements importants dans le développement des activités de la société	3 à 17, 19 à 39, 45, 53, 61	10.1. Capitaux de l'émetteur	244, 270, 304, 310, 365
5.2. Principaux investissements		10.2. Flux de trésorerie	15, 128, 245
5.2.1. Réalisés	15, 90, 118, 125, 128, 168, 245, 258	10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement	117, 131, 137, 278
5.2.2. En cours	53, 69, 72, 77	10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	278, 354
5.2.3. Programmés	72	10.5. Sources de financement attendues	128, 276
6. Aperçu des activités		11. R&D, brevets et licences	
6.1. Principales activités	70, 43, 362	79 à 81, 91	
6.1.1. Opérations et principales activités	40, 43	12. Informations sur les tendances	
6.1.2. Nouveaux produits	45, 79	12.1. Principales tendances	11, 15, 129

12.2. Éléments susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	45, 53, 61, 69, 117
13. Prévisions ou estimations de bénéfices	
13.1. Principales hypothèses	11, 62, 121, 125, 129
13.2. Rapport des commissaires aux comptes	298, 318
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1. Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la société	325 à 333
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	328
15. Rémunérations et avantages	
15.1. Rémunérations versées	345
15.2. Provisions pour retraites ou autres	N/A
16. Fonctionnement des organes d'administration et direction	
16.1. Durée des mandats	325
16.2. Contrats de service	362
16.3. Comités	337
16.4. Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	324
17. Salaires	
17.1. Répartition des effectifs	202
17.2. Participations et stock-options	352
17.3. Accord de participation au capital	365
18. Principaux actionnaires	
18.1. Répartition du capital	365
18.2. Droits de vote différents	365
18.3. Contrôle de l'émetteur	365
18.4. Accords d'actionnaires	365
19. Opérations avec des apparentes	
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la société	
20.1. Informations financières historiques	14, 15
20.2. Informations financières pro-forma	N/A
20.3. États financiers	240
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	N/A
20.4.1. Déclarations	N/A
20.4.2. Autres informations vérifiées	N/A
20.4.3. Autres informations non vérifiées	N/A
20.5. Dates des dernières informations financières	210

20.6. Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7. Politique de distribution de dividendes	14, 129
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	257, 283, 284
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	360, 365
21.1.1. Capital souscrit et autorisé	360, 365
21.1.2. Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3. Autodétention et autocontrôle	365
21.1.4. Valeurs mobilières	N/A
21.1.5. Conditions d'acquisition	365
21.1.6. Options ou accords	N/A
21.1.7. Historique du capital	365
21.2. Acte constitutif et statuts	360
21.2.1. Objet social	360
21.2.2. Règlement des organes de gestion et de contrôle	325, 337
21.2.3. Droits et privilèges des actions	365
21.2.4. Modification des droits des actionnaires	365
21.2.5. Assemblées générales	247, 354
21.2.6. Éléments de changement de contrôle	361
21.2.7. Seuils de participation	365
21.2.8. Conditions régissant les modifications statutaires	363
22. Contrats importants	6, 18 à 41
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1. Déclaration d'expert	N/A
23.2. Autres déclarations	370
24. Documents accessibles au public	369
25. Informations sur les participations	262

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2018, conformément aux articles 212-13 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Table de concordance du rapport financier annuel et du rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, la table de concordance présentée ci-dessous permet d'identifier les principales informations requises par l'annexe 1 du règlement européen 809/2004 du 29 avril 2004.

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Rubriques	Informations pour	Pages		
1. L'attestation du responsable	RFA	370		
2. Comptes sociaux	RFA	304		
3. Comptes consolidés	RFA	240		
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	RFA	318		
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	RFA	298		
6. Rapport de gestion :		116		
6.1. Informations relatives à l'activité de la société et du Groupe		40, 43, 362		
Situation de la société et du Groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et événements importants survenus depuis la clôture L. 232-1 II + V; L. 233-26 code de commerce		117, 129		
Activité et résultats de la société et du Groupe par branche d'activité L. 233-6 code de commerce		14, 15, 45, 53, 61, 69, 251		
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière (notamment de la situation d'endettement) de la société et du Groupe L. 225-100-1 code de commerce		14, 15, 251, 278		
Indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière de la société et du Groupe L. 225-100-1 code de commerce		14, 15, 201, 251		
Principaux risques et incertitudes de la société et du Groupe L. 225-100-1 code de commerce		130, 131, 132		
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la société et du Groupe L. 225-100-1 code de commerce		133		
			Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la société et du Groupe	131, 132, 273
			Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la société et du Groupe	
			Utilisation d'instruments financiers de la société et du Groupe L. 225-100-1 code de commerce	
			Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas carbone) de la société et du Groupe L. 225-100-1 code de commerce	142
			Activité en matière de recherche et développement de la société et du Groupe L. 232-1 II + V; L. 233-26 code de commerce	79 à 81, 91
			Succursales L. 232-1 II + V code de commerce	262
			6.2. Informations juridiques, financières et fiscales de la société	14, 15, 16, 17, 360
			Répartition et évolution de l'actionnariat L. 233-13 code de commerce	365
			Nom des sociétés contrôlées et la part du capital de la société qu'elles détiennent L. 233-13 code de commerce	262
			Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français L. 233-6 code de commerce	55, 59
			Participations croisées R. 233-19 code de commerce	N/A
			État de la participation des salariés au capital social L. 225-102 code de commerce	365
			Acquisition et cession par la société de ses propres actions (rachat d'actions) L. 225-211 code de commerce	129

Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières R. 228-91 code de commerce	365	Prise en compte les conséquences sociales et environnementales de l'activité, incluant les conséquences sur le changement climatique et de l'usage des biens et services produits, ainsi que des engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités. L. 225-102-1 ; R. 225-105 ; R. 225-105-1 code de commerce	146
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachats d'actions R. 228-90 et R. 225-138 code de commerce	365		
Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents 243 bis CGI	16		
Dépenses et charges non déductibles fiscalement 223 quater CGI	N/A		
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles L. 464-2 I al. 5 code de commerce	130	Déclaration de performance extra-financière comprenant notamment des indications sur la prise en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et, le cas échéant, les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption[9] et des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services produits, aux engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire et de la lutte contre le gaspillage alimentaire, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités. L. 225-102-1 ; R. 225-105 ; R. 225-105-1 code de commerce	146
Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients L. 441-6-1 ; D. 441-4 ; A 441-2 code de commerce	163		
Montant des prêts interentreprises L. 511-6 3 bis Comofi	317		
Informations relatives à l'exploitation d'une installation SEVESO (art. L. 515-8 C. de l'environnement) L. 225-102-2 code de commerce	N/A		
Plan de vigilance L. 225-102-4 ; L. 225-102-5 code de commerce	135, 198		
6.3. Informations portant sur les mandataires sociaux	329		
État récapitulatif des opérations sur titres des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et des personnes étroitement liées. L. 621-18-2 Comofi ; 223-26 RG AMF	352		
6.4. Informations RSE	145		
		Documents joints au rapport de gestion	
		Rapport sur les paiements aux gouvernements L. 225-102-3 code de commerce	N/A
		Tableau des résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices R. 225-102 code de commerce	14, 15, 315
		Rapport sur le gouvernement d'entreprise L. 225-37-2 à L. 225-37-5 ; L. 225-68 ; L. 226-10-1 code de commerce	324

Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Rubriques	Pages
Informations relatives aux rémunérations	
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux en raison du mandat L. 225-37-2; L. 225-82-2 code de commerce	344
Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice à chaque mandataire social par la société, les sociétés contrôlées ou la société qui la contrôle. L. 225-37-3 code de commerce	345
Engagements liés à la prise, à la cessation ou au changement des fonctions L. 225-37-3 et D. 225-104-1 code de commerce	345
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options L. 225-197-1; L. 225-185 code de commerce	342

Rubriques	Pages
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil	
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice L. 225-37-4 1° code de commerce»	330, 331
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une filiale (hors conventions courantes) L. 225-37-4 2° (X) code de commerce	328, 334
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentations de capital L. 225-37-4 3° code de commerce	358
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale à l'occasion du premier rapport ou en cas de modification L. 225-37-4 4° code de commerce	337
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil L. 225-37-4 5° code de commerce	325, 329
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil L. 225-37-4 6° code de commerce	325
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du conseil, de ses objectifs, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus ou, à défaut, justification en l'absence d'une telle politique L. 225-37-4 6° code de commerce	325
Limitations des pouvoirs de la direction générale L. 225-37-4 7° code de commerce	324, 337
Référence à un code de gouvernement d'entreprise ou, à défaut, justification et indication des règles retenues en complément des exigences légales L. 225-37-4 8° code de commerce	324
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale ou dispositions des statuts prévoyant ces modalités. L. 225-37-4 9° code de commerce	363

Rubriques	Pages
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	
Structure du capital de la société L. 225-37-5 code de commerce	365
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 L. 225-37-5 code de commerce	364, 365
Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 L. 225-37-5 code de commerce	365
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci L. 225-37-5 code de commerce	365
Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier L. 225-37-5 code de commerce	353, 365
Accords entre actionnaires dont la société a connaissance pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote L. 225-37-5 code de commerce	367
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration (du directoire ou de la Gérance) ainsi qu'à la modification des statuts de la société L. 225-37-5 code de commerce	364
Pouvoirs du conseil d'administration (du directoire ou de la Gérance) en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions L. 225-37-5 code de commerce	129, 358
Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société (sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts) L. 225-37-5 code de commerce	325, 337, 354, 367
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration (du directoire ou de la Gérance) ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange L. 225-37-5 code de commerce	344, 345, 352

Glossaire

Terme	Définition
Carnet de commandes des travaux	Part non exécutée des contrats signés
Juste valeur de la dette CNA et des swaps	Juste valeur de la dette souscrite auprès de la Caisse Nationale des Autoroutes et des instruments dérivés
Marge opérationnelle courante	Résultat opérationnel courant / Chiffre d'affaires
PCC	<p>Périmètre constant: se calcule en neutralisant:</p> <ul style="list-style-type: none"> → la contribution de 2017 des sociétés entrées en périmètre en 2017, → la contribution de 2017 des sociétés entrées en périmètre en 2016, pour la période équivalente à celle de 2016 précédant leur date d'entrée, → la contribution sur 2015 des sociétés sorties du périmètre en 2017, pour la période équivalente à celle de 2017 suivant leur date de sortie, → la contribution sur 2015 des sociétés sorties du périmètre en 2016. <p>Change constant: taux de change de 2016 appliqués aux chiffres d'affaires en devises de 2017.</p>

Conception et réalisation :

WordAppeal

Crédits photographiques :

Agence Arcas
Agence François Leclercq
Alexis Toureau
Association Notre-Dame des Barrails
Atelier d'architecture Chaix & Morel et associés / Ingérop conseil et ingénierie
Belgique : Baumschlager Eberle – Jaspers & Eyers
Benoît Donat-Bouillud
C. Fouquin
C.Weller
Cevm Eiffage / Foster&Partners / Daniel Jamme
Cino Zucchi
Daniel Jamme
ESA David Ducros
ESA-P.Carill
Fabien-Montagu
Gaël Arnaud
Gaudin Ramet
Gérard Rollando
Gilles Bertrand
Harold Hinck
Hervé Abbadie
Hervé Hotte
Hervé Piraud
HS2
iStock / Gilles Paire
Jardin de Limon - Vauhallaan
Jean-Paul Viguiet et Associés
Jérôme Balleydier
Joël Damase
Karine Warny
La table de Cana – Paris Anthony
Manfred Silwanus
Olivier Dupont
Pascal Le Doare
Patriarche & Co – Asylum
Patrick Delapierre
Photothèque Eiffage
Photothèque Eiffage/ Saipem
Pierre Augier
Puig Pujol Architecture
Ray Pritchard
Régis Bouchu – Actophoto
Régis L'Hostis
Robin Nicolas
Simon Schmitt
Snøhetta
Solidar Auto - Grenoble
Thierry Favatier
Thierry Lavernos
Thinkstock / Neirfy
Vincent Ramet
www.rubiniphot.com
Xavier Chabert
Tous droits réservés



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-13, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent document de référence le 04/04/2018 sous le numéro D.18-0262. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'AMF des éléments comptables et financiers présentés.





Eiffage

Campus Pierre Berger
3-7, place de l'Europe
78140 Vélizy-Villacoublay
T +33 (0)1 34 65 89 89

www.eiffage.com