

Agir pour la transition écologique !

Eiffage s'engage pour contribuer à bâtir un avenir durable. Depuis plus de 10 ans, cette conviction est au cœur d'une stratégie qui guide notre organisation, nos règles de gouvernance, nos offres et les relations avec notre écosystème. La transition écologique est un moteur pour chaque collaborateur du Groupe et une opportunité formidable pour nos métiers. C'est aussi un moyen de faire vivre notre signature « savoir faire la différence ». Aujourd'hui, les projets que nous réalisons sont autant de preuves concrètes de notre engagement.

Avec ce document d'enregistrement universel, entièrement éco-conçu, Eiffage exprime sa différence et incarne sa vision et ses engagements pour la transition écologique.

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

Afin de rendre encore plus visibles aux yeux de tous nos engagements, actions et performances en matière de bas carbone, nous avons lancé en 2020 une campagne de communication « Rendre visible l'invisible » destinée à percevoir l'invisible derrière l'existant.

La signature « Voyons les deux » met en exergue notre démarche ouverte et participative, car nous ne pouvons mener à bien seul la mutation du secteur. Nous avons besoin de mobiliser une ressource infinie, éternellement renouvelable : l'intelligence collective pour rendre standard les solutions bas carbone. Celle de nos collaborateurs, de nos fournisseurs, de nos partenaires récurrents, mais aussi de jeunes pousses capables d'avancer agilement dans des solutions de rupture.

Cette campagne nous rappelle qu'il y a toujours au moins deux façons de voir les choses et nous invite à en voir deux. Elle est déclinée au travers de 10 visuels.



On peut voir un chantier routier
Ou une chaussée 100 % recyclée grâce
à la résine de pin

On peut voir une pause-café
Ou une pause pour recharger les batteries

On peut voir un chantier de démolition
Ou la matière première d'un futur écoquartier

On peut voir un collège à 100 % de réussite
Ou un bâtiment à zéro émission de CO₂

On peut voir une voie ferrée
Ou un transport décarboné respectueux
d'un milieu naturel

On peut voir une industrie lourde
Ou la contribution à une énergie décarbonée

On peut voir une architecture de verre
Ou des cultures locales en cœur de ville

On peut voir une tour de 57 mètres
Ou une architecture innovante en bois local

On peut voir une autoroute urbaine
Ou la première voie de covoiturage dynamique

... Voyons les deux

#HUMANPERSPECTIVES

<https://www.eiffage.com/transition-ecologique/strategie-climat>

SOMMAIRE

Profil et organisation p. 04-18

Agissons pour la transition écologique p. 19-40

Agissons pour la ville et des infrastructures durables p. 41-62

Agissons pour notre avenir commun p. 63-72

Déclaration de performance extra-financière p. 73-158

Informations financières et de gouvernance p. 159-297

Renseignements à caractère général p. 298-305

Tables de concordance p. 307-314

Avec ce document d'enregistrement universel éco-conçu, nous avons souhaité nous inscrire pleinement dans la stratégie bas carbone du Groupe. À l'image des opérationnels de nos concessions et de nos chantiers, l'ensemble des fonctions support impliquées dans la réalisation de ce document se sont collectivement passionnées pour son élaboration, en veillant à mesurer et réduire son impact environnemental, tout en préservant la qualité et l'intégrité des informations présentées. Nous avons mobilisé toute la chaîne de réalisation, de la conception à la fabrication, afin d'étudier dans le détail le bilan carbone des différents processus qui mènent à la publication d'un document d'enregistrement universel. En repensant nos méthodes de travail, en allant à l'essentiel dans les contenus, en choisissant des polices de caractères pour leur sobriété, en minimisant l'usage de visuels et de la quadrichromie, en ajustant l'intensité de l'encre, en veillant aux méthodes d'impression, nous avons pu agir de manière concrète et innovante en faveur de la réduction de notre empreinte carbone.



84 pages en moins par rapport au DEU 2019



Contenu réduit à l'essentiel



Réduction des marges et des interlignes



Un design épuré sans aplats de couleurs



Nombre d'images utilisées divisé par 16



Taux d'encre du document réduit de 20 %



Papier 100 % recyclé



Utilisation d'encres végétales



Nombre d'emails échangés divisé par 2



Imprimeur certifié

Si l'année 2020 fut pour le moins bouleversée, elle a aussi mis



**Benoît
de Ruffray,
président-
directeur
général
d'Eiffage**

**en lumière
les forces et
la résilience
du Groupe.
Son esprit**

**de famille, ses valeurs
partagées, ses axes stratégiques,
sa compacité et son agilité
lui ont permis de dégager un
résultat net significatif, de
garder intactes ses capacités de
développement et de renforcer
ses engagements en faveur
du climat et de la biodiversité.**

Que retenir de cette année 2020 en termes d'activité ?

- Alors que nous avons réalisé une très belle année 2019, tout était en place pour que 2020 soit une année exceptionnelle mais la pandémie mondiale est venue bouleverser l'économie toute entière. Nos équipes ont su s'adapter en permanence à l'évolution de la situation et rester mobilisées au plus près des territoires afin d'assurer au maximum la continuité opérationnelle de nos activités. Nous avons réussi à clôturer l'année avec un carnet de commandes en hausse de 14 %, notamment grâce à de très grandes opérations telles que la LGV HS2 au Royaume-Uni, l'autoroute A3 en Allemagne ou encore la future A79 en France. Certains domaines ont été particulièrement actifs comme la rénovation, les énergies renouvelables, la santé, ainsi que les grandes infrastructures de transport. Mais l'impact de la crise sanitaire sur certains secteurs industriels, l'hôtellerie, les bureaux, et la durée exceptionnellement longue des élections municipales en France ont affecté la vigueur de certains de nos fonds de commerce. Cela constitue un point de vigilance.

Quel a été l'impact de la pandémie sur les activités du Groupe ?

- Nous avons vécu deux semestres très différents en Travaux. Un premier semestre fortement impacté par le confinement et un redressement sensible de l'activité au second semestre, avec des niveaux très proches de ce que nous connaissions avant la crise. Les concessions autoroutières ont vécu au rythme des décisions gouvernementales concernant les restrictions de déplacement et ont démontré une très grande capacité à retrouver des trafics du niveau d'avant crise dès que les situations se normalisent. Après un début d'année dynamique, les concessions aéroportuaires (Lille et Toulouse) ont été très impactées et n'envisagent pas de retour au niveau du trafic de 2019 avant plusieurs années. De manière générale, les activités du Groupe à l'international ont été moins affectées par la pandémie car les pays dans lesquels nous sommes implantés n'ont pas connu un arrêt total de l'activité dans le BTP, contrairement à la France.

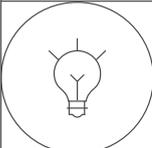
Où en êtes-vous du déploiement de la stratégie bas carbone et biodiversité ?

- La pandémie ne nous a pas empêchés de rester mobilisés sur le déploiement de notre stratégie bas carbone. Nous avons publié en avril 2020 notre premier rapport climat selon le référentiel de la TCFD, mis à jour notre plan d'actions biodiversité et lancé une deuxième phase d'appel à solutions sur la plateforme de partenariat industriel Sekoya. Je suis convaincu que les enjeux carbone climat sont un océan d'opportunités pour nos métiers. Nous avons un double enjeu : être exemplaires sur nos propres émissions mais également pouvoir proposer à nos clients des solutions innovantes pour améliorer leurs propres émissions. Et nous sommes désormais engagés sur le scénario 1,5°C qui correspondra à une réduction d'au-moins 40 % de nos émissions de gaz à effet de serre sur le scope 1 et 2 d'ici 2030 par rapport à 2019.

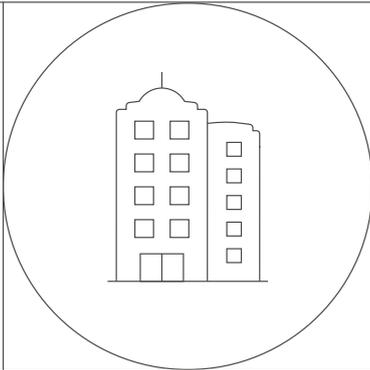
Eiffage peut-il sortir renforcé de cette période ?

- Contrairement à beaucoup d'autres secteurs, nous avons plus de visibilité. Les plans de relance qui sont en train de se mettre en place dans l'ensemble de nos pays seront autant d'opportunités d'accélération de la transition écologique. C'est une très bonne nouvelle pour notre secteur. Notre modèle a démontré toute sa résilience durant cette crise. En 2020, année des 30 ans de l'actionariat salarié, l'augmentation de capital réservée aux salariés, réalisée en plein confinement, a rassemblé un nombre historique de souscripteurs. Quel plus beau témoignage de l'adhésion à nos valeurs, de la cohésion et de l'engagement de nos équipes. C'est assurément notre plus grande force pour poursuivre et accélérer le développement pérenne de notre Groupe, tout en restant exemplaires en matière de responsabilité sociétale et environnementale au plus près des territoires.

4 branches 8 métiers

 <p>Branche Construction</p>	 <p>Branche Infrastructures</p>
<ul style="list-style-type: none">● Eiffage Construction● Eiffage Immobilier● Eiffage Aménagement	<ul style="list-style-type: none">● Eiffage Route● Eiffage Génie Civil● Eiffage Métal
 <p>Branche Énergie Systèmes</p>	 <p>Branche Concessions</p>
<ul style="list-style-type: none">● Eiffage Énergie Systèmes	<ul style="list-style-type: none">● Eiffage Concessions● Concessions autoroutières en France

En 2020, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 16,3 milliards d'euros en France et à l'international. Comptant parmi les leaders européens du BTP et des concessions, nous contribuons activement au développement durable des villes et des territoires partout où nous intervenons. Conscient des enjeux auxquels nous faisons collectivement face, chacun de nos 72 000 collaborateurs exerce son métier dans un esprit constant de responsabilité, d'innovation et d'exemplarité.



Construction

• Eiffage Construction • Eiffage Immobilier • Eiffage Aménagement

Constructeur et aménageur de la ville de demain, nous mettons toutes nos expertises au service du développement durable des villes et des territoires. Nous innovons sans cesse pour décarboner nos offres et offrir des solutions performantes aux maîtres d'ouvrage privés et aux donneurs d'ordres publics.

SAVOIR-FAIRE

- Aménagement urbain
- Promotion immobilière
- Construction
- Maintenance
- Travaux-services

CONJONCTURE →

+ L'activité du bâtiment a été particulièrement impactée par la crise sanitaire, soutenue toutefois par la bonne résistance de l'immobilier. Ce qui démontre à nouveau la pertinence du modèle intégré constructeur-promoteur.

AVANCÉES 2020 →

+ Des projets innovants ont vu le jour, comme le tout premier Ehpad de France labellisé Passivhaus à Cysoing dans le Nord, ou encore la tour à ossature bois Hypérior à Bordeaux. Ils attestent qu'il est possible de concevoir, réaliser et maintenir des bâtiments et des ensembles exceptionnels avec de nouveaux modes constructifs : plus vertueux,

ils sont source de développement. La branche continue d'améliorer ses méthodes, notamment en matière de traçabilité (bois, paille de Limagne, pierre de lave). Une approche très appréciée des maîtres d'ouvrage publics.

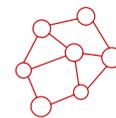
+ En France, nous avons mis en œuvre la certification unique et nous avons uniformisé des règles de protection de l'environnement sur nos chantiers.

PERSPECTIVES 2021 →

+ Forts de la bonne tenue de nos activités en Belgique et des premiers succès significatifs de l'immobilier en Pologne,

en 2021, nous poursuivons notre développement en Europe. De grands chantiers, comme le Village des Athlètes 2024, et le Grand Paris Express, nous offrent de nouvelles opportunités de mettre en œuvre nos savoir-faire bas carbone.

Les chiffres



3,7 Mds€

de chiffre d'affaires en 2020



44 M€

de résultat opérationnel courant en 2020



4,4 Mds€

de carnet de commandes au 31 décembre 2020



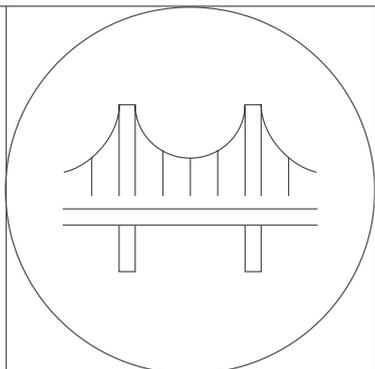
10 748

collaborateurs



Évolution du chiffre d'affaires en 2020

- 13,4 %



Infrastructures

• Eiffage Route • Eiffage Génie Civil • Eiffage Métal

Nous concevons, construisons et entretenons des infrastructures terrestres et maritimes, ainsi que des aménagements urbains dans le respect de l'environnement grâce à des solutions bas carbone. Nos équipes sont également expertes en calcul et édification d'enveloppes et de structures métalliques. Enfin, nos solutions multitechniques s'adressent à tous les secteurs industriels.

SAVOIR-FAIRE

- Infrastructures terrestres et maritimes
- Aménagements urbains
- Enveloppes et structures métalliques
- Solutions multitechniques industrielles

CONJONCTURE →

+ Les métiers de la branche Infrastructures ont été affectés de manière différenciée

par la crise sanitaire. La route, également impactée par le cycle électoral en France, a été la plus touchée. Le génie civil et le métal ont bénéficié de l'apport des grands projets d'infrastructures de transport et de l'éolien offshore.

AVANCÉES 2020 →

+ Route du futur, recyclage et liants végétaux, nous innovons et construisons des routes de plus en plus écologiques. Sur le métal, et grâce au développement de l'éolien en Europe, nous confirmons notre

savoir-faire unique. Du côté du génie civil, nous avons saisi de belles opportunités en Allemagne, au Royaume-Uni ainsi qu'en France, où nous travaillons sur des projets à forte valeur ajoutée et de très grands projets comme le Grand Paris Express. Ce dernier mobilise toutes nos spécialités, 3 000 collaborateurs et 10 tunneliers.

PERSPECTIVES 2021 →

+ La branche poursuit son développement dynamique en France et à l'international, avec la signature de beaux contrats et un carnet de commandes en croissance (+25 %).

Nous réaliserons par exemple un tronçon autoroutier près d'Oslo en Norvège.

La branche généralise son programme « Usine connectée » à toutes ses industries routières et réduira ainsi davantage ses consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre.

Les chiffres



6,0 Mds€

de chiffre d'affaires en 2020



88 M€

de résultat opérationnel courant en 2020



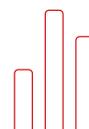
7,9 Mds€

de carnet de commandes au 31 décembre 2020



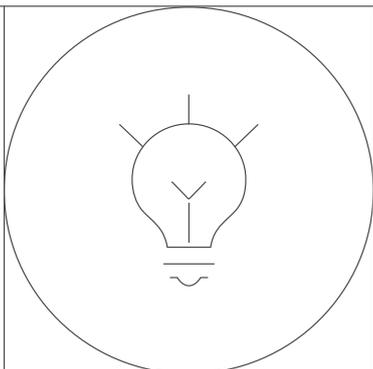
27 577

collaborateurs



Évolution du chiffre d'affaires en 2020

- 7 %



Énergie Systèmes

• Eiffage Énergie Systèmes

Les énergies sont au cœur de nos préoccupations. Pour favoriser la transition énergétique et inventer un avenir plus humain, nous concevons, réalisons, exploitons et maintenons de manière durable des systèmes et équipements en génies électrique, industriel, climatique et énergétique. Notre offre sur-mesure s'adresse à l'industrie, aux infrastructures et réseaux, aux villes et collectivités et au tertiaire.

SAVOIR-FAIRE

- Systèmes et équipements en génies électrique, industriel, climatique et énergétique
- Offres sur-mesure pour les marchés de l'industrie, des infrastructures et réseaux, des villes et collectivités et du tertiaire

CONJONCTURE →

+ Les métiers de la branche Énergie Systèmes ont pu poursuivre, durant

les périodes de confinement, certaines de leurs activités essentielles au fonctionnement de la nation et ont bénéficié de la diversité de leurs expertises et de leur organisation par axes marchés.

AVANCÉES 2020 →

+ Nous avons poursuivi notre développement sur des axes porteurs tels que la santé et les énergies renouvelables.

+ En Espagne et au Benelux, nous avons connu cette année une bonne

dynamique de développement. Et nous nous sommes renforcés sur le marché de l'intégration audiovisuelle français et belge, par l'acquisition de deux entreprises spécialisées. Pour le parc éolien de Saint-Nazaire, la branche réalise l'E-Stack qui convertit, sur chaque éolienne, l'électricité en haute tension et la renvoie vers la sous-station.

PERSPECTIVES 2021 →

+ En France, le Grand Paris Express offre à la branche de nouvelles perspectives.

Outre son implication dans les deux nouvelles gares remportées début 2021 par la branche Construction, la branche Énergie Systèmes est aussi en charge de sécuriser plusieurs lots techniques sur les courants forts, les courants faibles et la ventilation.

Les chiffres



4,1 Mds€

de chiffre d'affaires en 2020



149 M€

de résultat opérationnel courant en 2020



3,9 Mds€

de carnet de commandes au 31 décembre 2020



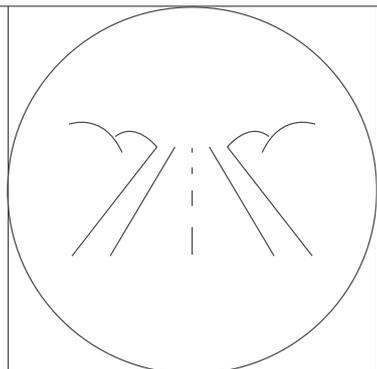
28 788

collaborateurs



Évolution du chiffre d'affaires en 2020

- 9,5 %



Concessions

• Eiffage Concessions • Concessions autoroutières en France

Nous développons de nouveaux modèles de partenariat au service des usagers. Concessionnaires d'autoroutes, nous pilotons également de grands ouvrages d'infrastructures, des équipements publics, des bâtiments et des unités de production d'énergie renouvelable. Du financement à l'entretien des ouvrages réalisés, nous intervenons à toutes les étapes. En France, l'État nous concède l'exploitation de 2 642 kilomètres d'autoroutes*.

SAVOIR-FAIRE

- Pilotage de grands ouvrages
- Financement, conception, construction, maintenance, entretien et exploitation commerciale des ouvrages réalisés
- Exploitation d'autoroutes et ouvrages à péage

CONJONCTURE →

+ Dans les concessions, la pandémie et les mesures de restriction de déplacement

ont impacté le trafic autoroutier. L'aéroportuaire, secteur dans lequel le Groupe est peu exposé, a été le plus affecté par la crise sanitaire.

AVANCÉES 2020 →

+ Nous avons conclu au premier semestre de très grandes opérations : l'A3 en Allemagne et l'A79 en France. Le démarrage des travaux et l'exploitation de nos micro-centrales hydroélectriques nous

positionnent désormais sur toute la chaîne de valeur des énergies renouvelables. L'exploitation de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire suit son cours, sans risque trafic. Et malgré la fermeture au public du Stade Pierre Mauroy, nous avons remporté les épreuves de handball pour 2024.

PERSPECTIVES 2021 →

+ Si les concessions autoroutières sont toujours affectées par la limitation

des déplacements, elles ont démontré leur capacité à se rétablir rapidement dès que les mesures de restrictions seront levées. Dans les autres secteurs, nous avons de belles perspectives portées par la transition écologique.

Les chiffres



2,6 Mds€

de chiffre d'affaires en 2020



993 M€

de résultat opérationnel courant en 2020



4 180

collaborateurs



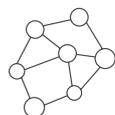
Évolution du chiffre d'affaires en 2020

- 12,7 %

* Réseaux APRR, AREA, Adelaç, A'liénor, CEVM, A79

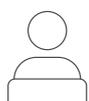
- i** LÉGENDES
- Projets
 - Implantations

Une présence fondée sur la proximité



4,3 Mds€

de chiffre d'affaires à l'international en 2020 dont 0,8 Md hors d'Europe



19 801

collaborateurs hors de France (au 31/12/20)



31 %

du chiffre d'affaires Travaux réalisé à l'international

Comité exécutif

01 → **Benoît de Ruffray**

Président-directeur général d'Eiffage et président de la branche Énergie Systèmes

02 → **Christian Cassayre**

Directeur financier d'Eiffage

03 → **Olivier Genis**

Président de la branche Construction

04 → **Laurent Girou**

Président d'Eiffage Route

05 → **Philippe Nourry**

Président des concessions autoroutières en France

06 → **Guillaume Sauvé**

Président d'Eiffage Génie Civil et président d'Eiffage Métal

Benoît de Ruffray assure la direction des concessions depuis le décès de Marc Legrand en janvier 2021. Sa succession est organisée et sera effective début mai 2021.

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.

Conseil d'administration

→ **Benoît de Ruffray**

Président-directeur général d'Eiffage

→ **Odile Georges-Picot**

Administrateur indépendant

→ **Jean Guénard**

Administrateur indépendant

→ **Marie Lemarié**

Administrateur indépendant

→ **Dominique Marcel**

Administrateur non indépendant

→ **Jean-François Roverato**

Administrateur non indépendant

→ **Isabelle Salaün**

Administrateur indépendant

→ **Philippe Vidal**

Administrateur non indépendant

→ **Carol Xueref**

Administrateur indépendant

→ **Laurent Dupont**

Administrateur représentant les salariés actionnaires

→ **Michèle Grosset**

Administrateur représentant les salariés

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



01



02



03



04



05



06

Modèle d'affaires

CONTEXTE

Enjeux clés des secteurs de la Construction, des Infrastructures, de l'Énergie et des Concessions

Transition écologique

- Atténuation du changement climatique
- Adaptation aux conséquences climatiques
 - Réduction de la pression sur les ressources naturelles en eau, en foncier, en matières premières
 - Préservation des écosystèmes vivants
 - Arrivée de la taxonomie verte européenne

Innovation

- Anticipation
- Différenciation
 - Notoriété
 - Attractivité
- Transition digitale

Valorisation des territoires

- Réduction de la pression foncière
- Acceptabilité des chantiers et des activités
- Soutien à l'emploi et au développement local

Crise sanitaire

ENTRÉES RESSOURCES



Capital humain

- + de **72 700** collaborateurs (France et international)
- + de **970 000** heures de formation (France et international)



Capital industriel

- + de **200 000** matériels et engins
- + de **30 000** véhicules utilitaires et professionnels
- + de **300** sites industriels



Capital fournisseurs

- + de **1 500** fournisseurs en auto-évaluation de leur responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)



Capital financier

- **34 Mds €** de total de bilan
- **80 %** de salariés actionnaires



Capital sociétal et environnemental

- **92 %** du chiffre d'affaires certifié ISO 14001 en France
- Formations spécifiques sur l'environnement

Eiffage fait de l'innovation, de la transition écologique et de la transition digitale des piliers de son plan stratégique.

PROCESS EXPERTISES

Construction / Immobilier / Aménagement urbain / Route / Génie Civil / Métal / Énergie Systèmes / Concessions



• **Mobilité durable**



• **Biodiversité et génie écologique**



• **Sobriété et performance énergétique, énergies renouvelables**



• **Matériaux et conception bas carbone**



• **Végétalisation et agriculture urbaine**



• **Économie circulaire**



• **Ville à haute qualité de vie**

Eiffage : ensembler de la ville et des infrastructures durables bas carbone

+ de 100 000 chantiers par an

Concessions / partenariats public privé

- 2 500 km d'autoroutes
- + de 200 km de ligne à grande vitesse
- 2 aéroports

Ancrage européen

- 95 % du chiffre d'affaires réalisé en Europe

Écosystème dynamique

- Fédérations professionnelles et cercles de progrès
- Partenariats avec les grandes écoles et les universités
- Club industriel bas carbone Sekoya

OPPORTUNITÉS VALEUR CRÉÉE



Emploi

- + de 5 000 recrutements en moyenne / an en France dont plus de 2 200 jeunes



Réalisations écoresponsables

- Bâtiments et écoquartiers bas carbone
- Mix matériauïque bas-carbone
- Routes recyclées avec liant biosourcé
- Sobriété, efficacité énergétiques
- Énergies renouvelables



Contribution financière

- 16,3 Mds € de chiffre d'affaires
- 0,8 Md € d'impôts et taxes
- 0,4 Md € de résultat net, part du Groupe



Actionnariat salarié

- Motivation et implication
- Fidélisation / Partage de la valeur



R&D

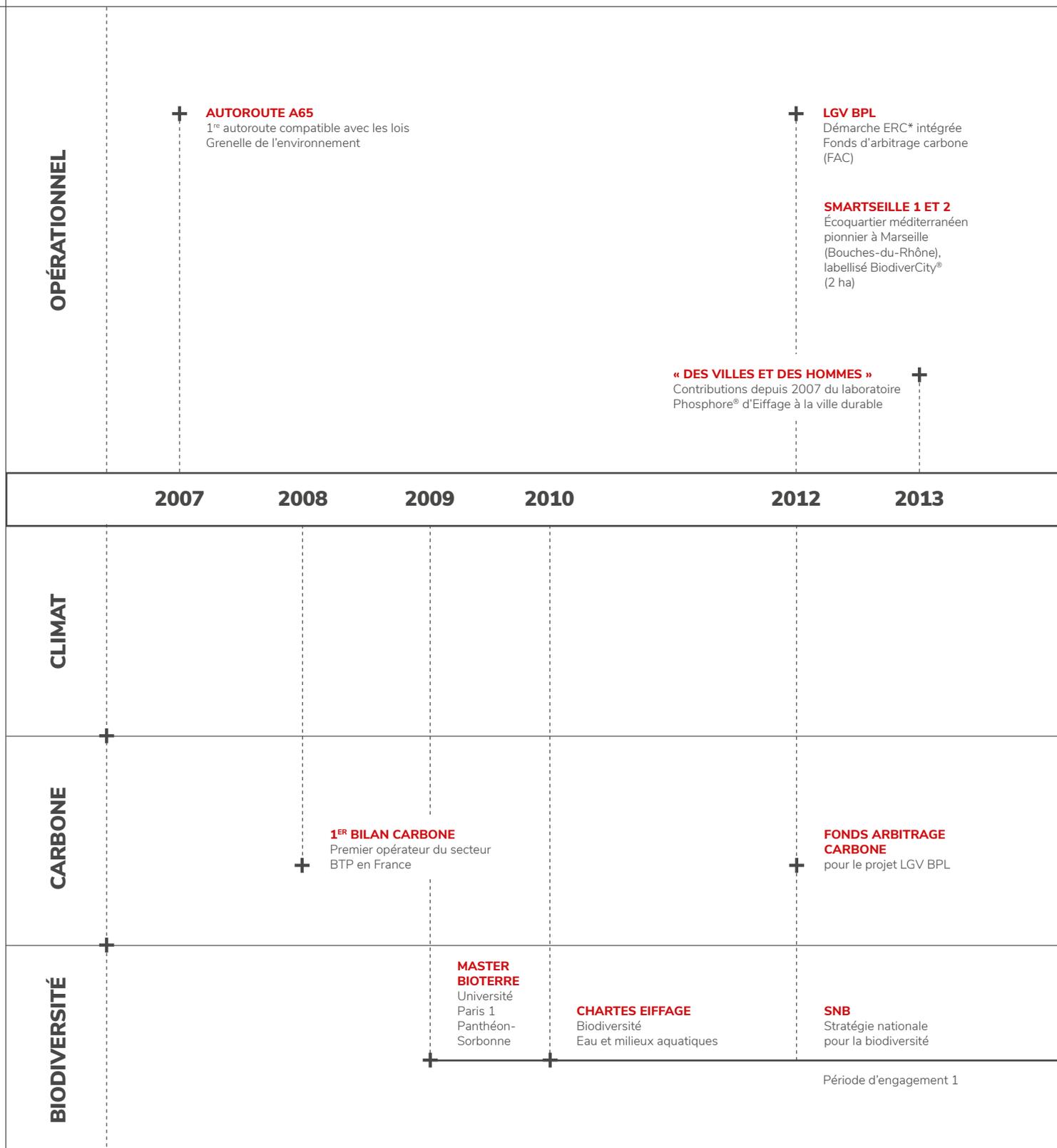
- Innovation participative : 4 M€ d'aides directes annuelles aux expérimentations d'innovations bas carbone et 70 brevets démonstrateurs d'innovation (depuis 2012)



Fondation Eiffage

- + de 280 projets solidaires soutenus par la Fondation Eiffage et parrainés par les collaborateurs du Groupe depuis 2008

Eiffage : plus de 10 ans de développement durable



Depuis plus d'une décennie, les équipes d'Eiffage contribuent à bâtir un avenir durable. Cet engagement précurseur impacte notre stratégie et la façon dont nous concevons, produisons et transportons nos solutions. Retour sur les grandes étapes de cette transformation cruciale.

+ **RECYTAL®ARM**
 • Procédé à froid de bio-régénération en place des chaussées
 • Lauréat concours d'innovation routière CIRR** 2017

+ **LAVALLÉE**
 Écoquartier démonstrateur de vie durable (20,6 ha) à Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine)

+ **PORT HALIGUEN**
 Création d'habitats favorables à la biodiversité marine

+ **HYPÉRION**
 Plus haute tour d'habitation de France en bois local tracé (R+17) à Bordeaux (Gironde)

+ **LYCÉE CLERMONT-FERRAND (PUY-DE-DÔME)**
 Bâtiment à énergie positive, niveau exceptionnel E4C2. Matériaux biosourcés locaux avec traçabilité garantie par un tiers indépendant

+ **ROUTES SANS BITUME**
 • Biophalt® labellisé « Produit biosourcé » par Karibati
 • BioKrom® et Bio-Ertalh® lauréats du concours d'innovation routière CIRR** 2020

+ **VILLAGE DES ATHLÈTES**
 Écoquartier résilient bas carbone (51 ha) à Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis)

2017

2018

2019

2020

2021

+ **STRATÉGIE CLIMAT 2°C**
 Choix du scénario 2°C en ligne avec les Accords de Paris

+ **PACTE FINANCE-CLIMAT**
 Signataire de l'appel du collectif Climat 2020 pour la création de la Banque européenne du climat

+ **CLASSEMENT CDP**
 La note Eiffage est relevée de B à A- dans le classement Climate Change 2020

+ **1^{ER} RAPPORT CLIMAT**
 établi selon les recommandations de la TCFD

+ **STRATÉGIE CLIMAT 1,5°C**
 Eiffage rehausse son ambition

+ **FONDS E-FACE**
 Eiffage – Fonds Arbitrage Carbone Énergie

+ **DOUBLE DEVIS € ET CO₂**
 Nouvel outil numérique interne CARL permettant de délivrer aux clients des devis routiers en € et en carbone

+ **ACT4NATURE**
 Les entreprises pour la biodiversité

+ **EEN - ACT4NATURE**
 Entreprises engagées pour la nature jusqu'en 2022

Période d'engagement 2

Répartition du chiffre d'affaires

16,3 Mds€

de chiffre d'affaires
en 2020

(en millions d'euros)

	2019	2020	Structure réelle	PCC*
Construction	4 260	3 688	- 13,4 %	- 13,6 %
<i>dont immobilier</i>	985	929		
Infrastructures	6 441	5 992	- 7,0 %	- 6,9 %
Énergie Systèmes	4 480	4 054	- 9,5 %	- 10,0 %
Sous-total travaux	15 181	13 734	- 9,5 %	- 9,7 %
Concessions (hors Ifric 12)	2 962	2 587	- 12,7 %	- 15,5 %
Total Groupe (hors Ifric 12)	18 143	16 321	- 10,0 %	- 10,6 %
<i>dont :</i>				
France	13 456	11 997	- 10,8 %	- 11,6 %
International	4 687	4 324	- 7,7 %	- 8,0 %
<i>Europe (hors France)</i>	3 893	3 518	- 9,6 %	- 10,1 %
<i>Hors Europe</i>	794	806	+ 1,5 %	+ 2,5 %
Chiffre d'affaires « Construction » des concessions (Ifric 12)	331	300	n.s.	n.s.

* Périmètre et change constants.

par activité (en %)

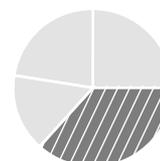
22,6 %

→ CONSTRUCTION



36,7 %

→ INFRASTRUCTURES



24,8 %

→ ÉNERGIE SYSTÈMES



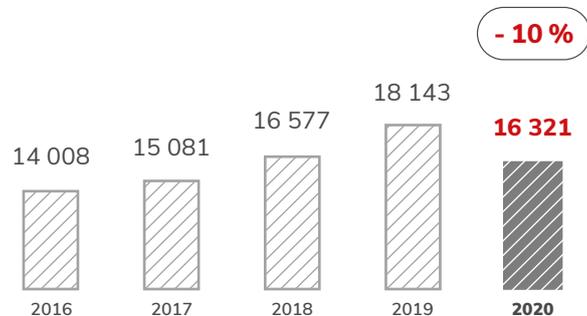
15,9 %

→ CONCESSIONS



Évolution du chiffre d'affaires

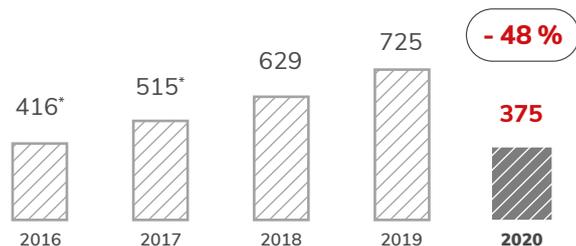
(en millions d'euros)



Résultat net part du Groupe

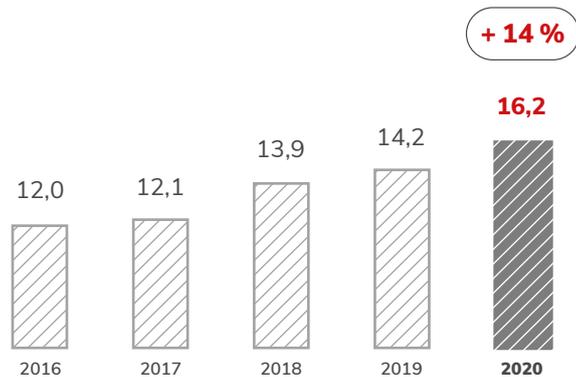
(en millions d'euros)

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



Carnet de commandes des travaux

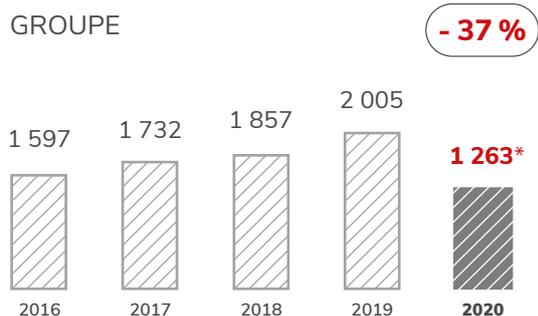
(au 31/12/20, en milliards d'euros)



Résultat opérationnel courant

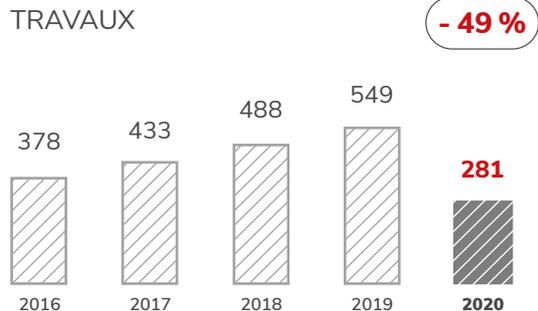
(en millions d'euros)

GROUPE

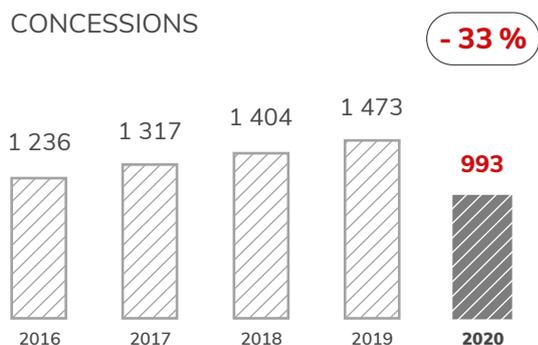


* dont holding -11

TRAVAUX

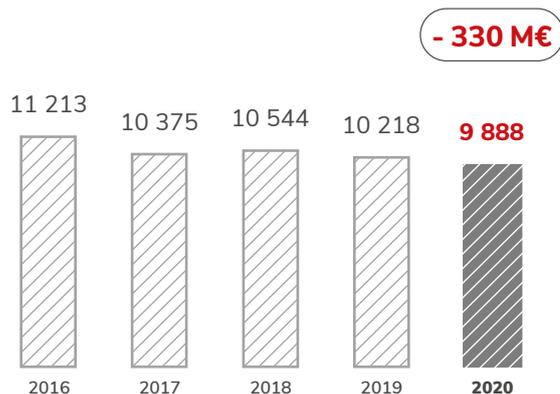


CONCESSIONS



Endettement net*

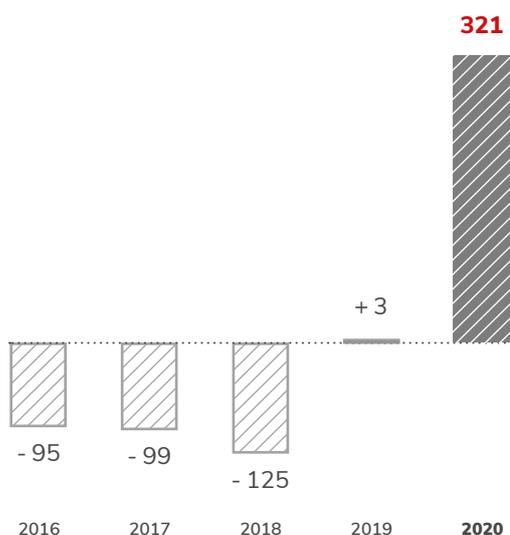
(au 31/12/20, en millions d'euros)



* Hors dette IFRS 16, juste valeur de la dette CNA et des swaps.

Variation du BFR

(en millions d'euros)



+ : génération de trésorerie
- : consommation de trésorerie

01

Agissons !
**pour la
transition
écologique**



01. Agir pour le bas carbone

Le Groupe est convaincu de la nécessité d'agir, collectivement et avec détermination, pour abaisser les émissions de gaz à effet de serre. Notre statut, notre ancrage local et notre dimension internationale nous engagent à double titre : réduire nos émissions carbone en propre et proposer à nos clients des offres intégrées qui leur permettent d'abaisser les leurs.

- Le choix stratégique d'une trajectoire bas carbone nous impose d'être exemplaires, notamment au travers d'une politique d'investissement et de gestion de notre patrimoine immobilier qui s'inscrit dans une démarche de transformation énergétique du parc tertiaire. Pour cela, nous faisons appel aux synergies entre les différentes expertises du Groupe pour proposer des solutions clés en main. Nous nous appuyons aussi sur des solutions internes – ou développées avec des partenaires –, faiblement émettrices de gaz à effet de serre et économiquement viables.

En outre, dans un contexte climatique contraint et en tant qu'ensemblier expert de la ville et des infrastructures durables, nous savons que seules des offres bas carbone peuvent être considérées comme contributrices à

l'émergence de la ville et des infrastructures durables. Nous proposons donc des offres techniques associant des savoir-faire et des expertises qui évitent l'émission de carbone sur toute la chaîne de valeur d'un projet. Nous développons également une expertise relative à l'étude des matériaux mis en place selon le principe du « bon matériau au bon endroit », dans le respect du génie des territoires dans lesquels nous opérons – et notamment de leurs spécificités géologiques. Pour y parvenir, nous veillons à intégrer verticalement les outils de production industrielle, à former efficacement nos compagnons à l'usage et à la mise en œuvre d'anciens et de nouveaux matériaux bas carbone, à intégrer systématiquement des critères de proximité dans le choix des matériaux et, le cas échéant, à contribuer à faire évoluer le cadre réglementaire.

Sekoya : favoriser l'innovation bas carbone pour les acteurs du secteur

Lancée en 2019, Sekoya est un club industriel qui rassemble des grands groupes, PME et startup du secteur de la construction pour qu'ils apportent, collectivement, des solutions techniques bas carbone à l'urgence climatique. Pascal Eveillard, directeur, construction durable du groupe Saint-Gobain et Valérie David, directrice du développement durable et de l'innovation transverse, Eiffage, reviennent sur cette expérience partagée.



Valérie David,
directrice du
développement
durable et
de l'innovation
transverse
d'Eiffage

transition écologique et s'ouvrir à la créativité et aux innovations bas carbone portées par des startups, PME ou autres entreprises. Tout cela afin de mettre rapidement en œuvre un arsenal de solutions pour la ville et les infrastructures durables.

Après deux ans d'existence, quels bénéfices majeurs vos équipes et vos clients ont-ils tirés de votre appartenance à ce club ?

PASCAL EVEILLARD Saint-Gobain s'est engagé à atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050. Cet objectif guide nos actions sur les plans stratégiques et opérationnels. L'ambition de Sekoya nous a donc paru très intéressante. Même si nous,



Pascal Eveillard,
directeur
construction
durable
du groupe
Saint-Gobain

grands industriels de la construction, développons déjà des solutions bas carbone, cette dynamique permet de favoriser l'émergence de l'innovation. Et, face à cette urgence, un seul acteur, ou une partie de la chaîne, ne peut réussir seul : nous avons besoin d'entraîner les industriels, architectes, constructeurs

et investisseurs dans une logique collective, afin de créer des visions communes, partager des expériences et enrichir cette dynamique. Les grands groupes ont un rôle majeur à jouer pour montrer la voie et entraîner le marché.

Quels sont les projets du club pour les deux ans à venir ?

VD Nous avons lancé 2 appels à solutions, récolté plus de 110 propositions de solutions et sélectionné 11 lauréats. Outre la mise en œuvre des meilleures solutions dans les projets des membres du club, nous échangeons des informations plutôt confidentielles, et nous sentons en confiance pour travailler étroitement sur certains projets stratégiques, à l'instar du village olympique où plusieurs membres ont pu proposer leurs solutions bas carbone, adaptées sur mesure aux profils des bâtiments concernés.

Comment accélérez-vous l'intégration des innovations sourcées grâce à Sekoya, à l'échelle de votre Groupe ?

PE Sekoya agit comme un laboratoire, de nouvelles tendances émergent. Les discussions et échanges avec les autres acteurs, et les entreprises qui présentent leurs projets, nous aident à prendre de la hauteur pour repenser nos métiers, nos produits, nos solutions. Nous avons commencé à discuter des possibles partenariats. Notre société Nova, qui investit dans les startups, a pu identifier certains acteurs et solutions qui seront des atouts pour l'atteinte de nos objectifs carbone.



B3 ECODESIGN, LES CONTENEURS HABITABLES EN UN TEMPS RECORD

Une première en métropole rennaise : en septembre 2020, B3 Ecodesign a livré huit maisons passives (qui bénéficient d'une isolation thermique permettant de réduire les besoins en chauffage par rapport à une construction classique) d'un peu plus de 100 m² chacune se composant de quatre anciens conteneurs de 40 pieds totalement repensés et aménagés afin d'offrir des espaces de vie les plus grands possibles. Le même mois, notre filiale a également livré un centre d'hébergement d'urgence pour 62 personnes à Périgueux, réalisé en seulement 9 mois.



82 LOGEMENTS SOCIAUX EN BOIS

À Salon-de-Provence, Eiffage Construction a entamé la réalisation de 82 des 219 logements sociaux en bois pour Adoma qui constituent la première phase de la résidence sociale « Les Arcades ». Réalisé en site occupé, ce projet implique un dialogue constant et ouvert avec les locataires. Pour réduire à la fois les déchets et l'empreinte carbone du chantier, une partie des éléments est pré-fabriquée.



DEUX INNOVATIONS POUR DES CONSTRUCTIONS BAS CARBONE

Le Nouveau Lycée de l'Agglomération Clermontoise a fait appel à Savare, filiale d'Eiffage Construction, pour la fabrication des murs à ossature bois et l'intégration de paille comme isolant, des matériaux bio-sourcés. Par ailleurs, le nouveau produit Wa'ood® (des salles de bains tout en bois assemblées en usine) permet, grâce à son poids réduit, de diminuer les émissions de CO₂ de 15 %.



02. Agir pour les écomobilités

En tant qu'ensemblier, Eiffage est aussi aménageur du territoire. Le Groupe joue un rôle clé dans le développement de transports et de mobilités durables. Chaque projet est l'occasion de diminuer notre dépendance collective aux énergies fossiles et de faire évoluer les habitudes de déplacement encore trop individualisées. Le Groupe s'attache par exemple à valoriser les transports collectifs en contexte urbain ou péri-urbain.

● L'objectif d'Eiffage est triple. D'abord, concilier réduction des émissions de carbone et mobilité pour tous, car il est surtout question d'améliorer la qualité de vie et le dynamisme des villes de demain. Ensuite, aider les villes à développer les mobilités douces et donc bas carbone. Enfin, le Groupe s'engage pour développer les réseaux de transport collectif. Leur développement permet en effet la modification des règles d'urbanisme, ce qui favorise le renouvellement urbain et la densification de l'habitat. La mobilité est à la fois un système et un service

complexe, qui requiert toutes les expertises du Groupe. Si ses filiales investissent dans des parcs machines moins énergivores et émetteurs de CO₂, elles développent également des offres bas carbone, favorisant notamment le transport collectif. Les nouvelles solutions de transports collectifs impliquent notamment la création de voies réservées et sécurisées, la connexion et le pilotage intelligent des infrastructures, l'expérimentation de véhicules autonomes, ou encore la mise en conformité d'autoroutes connectées permettant, à terme, de les accueillir.

En utilisant Biophalt® sur les chantiers routiers, nous pouvons obtenir un impact carbone neutre

Et si l'on construisait les routes autrement ? Pour Eiffage, la chimie du végétal offre des solutions alternatives aux énergies fossiles. Le Groupe mène donc des expérimentations prometteuses, au plus près des attentes des collectivités locales et de leurs usagers. Philippe Vidal, vice-président délégué à l'aménagement du territoire de l'Hérault, et Thyl Zoete, directeur d'établissement Eiffage Route Grand Sud, racontent.



Thyl Zoete,
directeur
d'établissement
Eiffage Route
Grand Sud

Quels sont les matériaux verts proposés par Eiffage pour améliorer le réseau routier ?

(TZ) Les matériaux verts présentent une alternative au bitume classique. Eiffage a ainsi développé Recytaal® ou Biophalt®. Nous avons mis en œuvre ce dernier dans l'Hérault, sur la RD 908, près du cirque de Mourèze. Ce projet a été mené

en concertation avec les responsables départementaux, toujours très ouverts à l'innovation. Le Biophalt® est un enrobé végétal, à hautes performances, entièrement recyclable, à empreinte carbone réduite grâce au stockage de carbone dans les matériaux biosourcés. Il est élaboré ici avec 30 % d'agrégats d'enrobés recyclés et un liant végétal biosourcé, issu de la sylviculture et de l'industrie papetière (jusqu'à 40 % sur le chantier de l'autoroute A40). En outre, les émissions carbone du chantier sont compensées par le stockage de carbone dans le liant végétal.

« Grâce à notre enrobé végétal à hautes performances, Biophalt®, ce sont 40 % d'émissions de CO₂ en moins qui ont été enregistrés sur un chantier dans l'Hérault. »



Philippe Vidal,
vice-président
délégué à
l'aménagement
du territoire
de l'Hérault

Pourquoi avoir choisi de mettre en œuvre cette solution, plutôt qu'un bitume classique ?

(PHILIPPE VIDAL) Au sein de la Direction départementale des routes et des infrastructures, nous sommes très attachés à l'innovation et veillons à rester à l'écoute des propositions de tous les acteurs. Par ailleurs, l'utilisation de ces

nouveaux matériaux présente une réelle avancée environnementale, un facteur très important pour les équipes routières – particulièrement sensibles à l'environnement dont elles ont la charge – mais aussi les habitants et les usagers. Le cirque de Mourèze est un site remarquable très touristique, nous sommes donc très attentifs aux matériaux qui y sont utilisés. Après l'expérimentation de Recytaal®, qui est toujours en cours, nous avons validé l'utilisation du Biophalt®.

Quels sont les premiers résultats ?

(TZ) Nous avons mis en œuvre 3 planches d'essais de 1,4 km. La première comprend une couche de bitume, puis une couche en liant vert. Cet ordre est inversé dans la deuxième planche et la troisième en 100 % bitume. Si ce chantier avait été réalisé en 100 % bitume, 150 tonnes de CO₂ auraient été émises. Avec ces 3 planches, c'est 40 % de moins. Et si nous avions choisi de les réaliser à 100 % en Biophalt®, le bilan carbone du chantier aurait été neutre. C'est une avancée significative. Et nous avons senti une vraie odeur de pin lors de l'application !

Pour les collectivités, quels sont les avantages de cette démarche, à moyen et long terme ?

(PV) Les collectivités ont un rôle fondamental à jouer pour contribuer à faire changer les choses. Certes, la maîtrise de la qualité de l'environnement a un coût, car pour le moment, ces solutions innovantes sont plus onéreuses. Mais il s'agit de prendre en compte l'ensemble de la démarche. Dans le cas du Biophalt®, en plus d'abaisser sensiblement les émissions de carbone, l'utilisation de résidus de résineux ouvre de nouveaux marchés et crée de l'emploi en France. Le bilan est donc très positif.



LES PREUVES

RÉDUIRE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE LA ROUTE

Pionnière en termes de développement durable, Eiffage Route multiplie les produits et procédés de demain et les innovations de rupture grâce notamment à la chimie du végétal. Avec Biophalt[®], Eiffage Route propose un substitut végétal au bitume. Avec Recytal[®]-ARM, une solution de régénération en place des chaussées qui associe une émulsion végétale à un atelier de retraitement mobile, elle divise par dix le bilan carbone des chantiers routiers qui l'utilisent.

→ Recytal[®]

1^{er} produit routier labellisé biosourcé

FAVORISER LE COVOITURAGE SUR L'AUTOROUTE
URBAINE DE DEMAIN

À Grenoble, AREA, filiale d'APRR, réalise le réaménagement de l'A480, qui traverse la ville, avec plusieurs objectifs : l'intégrer à l'environnement en végétalisant certaines zones, mais aussi développer les transports en commun et les circulations douces à l'échelle de l'agglomération. Depuis septembre 2020, une voie de covoiturage en entrée de Grenoble est opérationnelle. Elle est couplée à un dispositif de sensibilisation des automobilistes à la bonne utilisation de cette voie, par le biais d'informations pédagogiques affichées sur les panneaux à message variable.

03. Agir pour l'économie circulaire

Conscient des enjeux de la crise climatique et des impacts du secteur de la construction, Eiffage développe des solutions d'économie circulaire, avec deux grands objectifs : trouver des solutions pérennes pour faire face à la pénurie de matières premières non renouvelables et limiter, dès que possible, les impacts écologiques de ses chantiers.

● L'économie circulaire s'impose comme le modèle de développement qui permettra de faire face à la raréfaction des ressources et matériaux disponibles. Cet engagement nous amène à transformer la façon dont nous concevons, fabriquons et construisons nos bâtiments et nos infrastructures. Ainsi, nous développons l'intégration de matières recyclées ou renouvelables dans nos activités, allongeons la durée de vie des ouvrages et des matériaux, favorisons la transition des procédés de fabrication et réduisons au maximum la part des déchets non valorisés. Cet engagement nous inscrit également dans une démarche collective - professionnels, scientifiques,

associations - d'innovation et de progrès, au plus près des attentes des citoyens. Pour y parvenir, nous nous engageons à déployer une politique de gestion durable des ressources, à approfondir et accélérer notre démarche d'éco-innovation tout en mesurant, pilotant et contrôlant la performance de nos solutions. En 2020, nous avons poursuivi nos efforts, avec, notamment, le référencement de toutes les plateformes d'Eiffage Route capables de faire de la valorisation et du recyclage des déchets de chantier, l'adhésion à l'Institut national de l'économie circulaire (Inec) et, en décembre, la finalisation du document interne de référence sur l'économie circulaire.

Réemploi, réutilisation, recyclage : l'économie circulaire en action sur nos chantiers de déconstruction

Pour mettre en œuvre sa stratégie d'économie circulaire, le Groupe développe de nouvelles solutions. Dans ce domaine, nos expertises évoluent sans cesse pour préserver une partie du bâti et réemployer au maximum les éléments issus de la déconstruction.



Bruno Cahen,
directeur
d'Eiffage
Démolition

Comment le savoir-faire de la déconstruction contribue-t-il à la stratégie d'économie circulaire ?

BRUNO CAHEN Lorsque nous déconstruisons un bâtiment et son contenu, sauf demande particulière de notre client, nous réemployons ou recyclons 94 % des matériaux et en valorisons thermiquement 1 %, notamment le bois

non recyclable. Les 5 % restants sont éliminés car issus principalement des opérations de désamiantage. Ainsi, en 2020, nous avons valorisé l'équivalent de 500 000 tonnes d'équipements et matériaux via du recyclage, de la réutilisation ou du réemploi, notamment pour les éléments sanitaires, de chauffage, d'éclairage ou les menuiseries. Le réemploi d'équipements de second œuvre s'est beaucoup développé ces cinq dernières années, avec la création de filières aval pour collecter et reconditionner ces éléments et leur donner une seconde vie. Afin de réduire l'empreinte carbone du transport, nous faisons appel à un réseau de partenaires locaux ou donnons à des associations caritatives locales. C'est notamment le rôle d'acteurs de l'économie sociale et solidaire comme RéaVie, avec lesquels nous travaillons sur certains de nos chantiers en Île-de-France.

Quel est le rôle de RéaVie en matière de réemploi des matériaux ?

MOHAMED HAMAOU Pour accompagner la démarche RSE d'Eiffage Construction Amélioration de l'habitat, autour de l'économie circulaire, nous avons créé RéaVie il y a quatre ans. RéaVie apporte une réponse à la problématique des matériaux et des déchets issus des chantiers de construction ou de démolition.



Mohamed Hamaoui,
responsable RSE,
Eiffage Construction
Amélioration de
l'habitat et président
de l'association
RéaVie

Nous effectuons un diagnostic des matériaux présents et proposons aux entreprises d'organiser leur dépose, leur stockage et leur réemploi, grâce à des plateformes de stockage et de reconditionnement de matériaux. La première a été installée pendant le chantier de démolition de l'ancienne École Centrale à Châtenay-Malabry pour le compte d'Eiffage Aménagement, puis d'autres ont suivi à Antony, à Paris ou à La Courneuve. Les entreprises et les citoyens qui le souhaitent peuvent venir collecter les matériaux pour les réutiliser. Nous intégrons également une dimension de formation pour les personnes éloignées de l'emploi. Nous les formons notamment à la dépose méthodique des matériaux, une dimension fondamentale du réemploi : chaque porte, chaque lavabo doit être déposé de façon soignée pour permettre son réemploi ou sa réutilisation.

Comment les enjeux de réduction des émissions de carbone impactent-ils les chantiers de déconstruction ?

BC Dans ce domaine, les attentes des clients et maîtres d'œuvre évoluent. Si les délais, le coût, la sécurité restent des critères décisifs, il nous appartient d'y répondre en proposant des solutions de valorisation locales, plus vertueuses en carbone. La force d'un Groupe comme Eiffage est de proposer, comme cela a été le cas sur le chantier de l'hôpital Saint-Vincent-de-Paul à Paris cette année, des solutions intégrées, englobant la déconstruction et la réutilisation de matériaux dans la construction d'un nouveau bâtiment. Pour ce chantier important, nous avons opéré la dépose, à des fins de réemploi et de recyclage, de 700 portes, 300 fenêtres, 500 radiateurs, une centaine d'équipements sanitaires, des parquets et plafonds, des pierres de taille, ainsi que 18 000 m³ de matériaux, représentant l'intégralité des éléments de structure concassés et réemployés sur site. Nous travaillons à systématiser ces procédés, en apprenant de nos retours d'expérience et en formant nos collaborateurs. En maîtrisant toute la chaîne de valeur sur le gros œuvre, la déconstruction, le broyage, le tri, le stockage et la valorisation des matériaux sur site autant que possible, nous réduisons les nuisances et les émissions de gaz à effet de serre liées à la production et au transport des matériaux. Et ce n'est qu'un début : dans le domaine de l'économie circulaire et de la réglementation associée, les choses évoluent rapidement. Cela ouvre sans cesse de nouvelles perspectives pour le Groupe, ses clients et ses partenaires.



NOÉ, NOTRE PLATEFORME LOGISTIQUE BAS CARBONE INTER-CHANTIERS

Destinée aux équipes travaillant sur les chantiers, Noé permet à ses 183 adhérents d'adapter les modes d'organisation actuels aux contraintes de la construction en ville et de garantir l'accessibilité à la formation et à la sécurité, comme à la performance environnementale.

- **80 %** TPE-PME, artisans
- **45 000** tonnes de déchets valorisés en 2020

183 clients-adhérents

Le principe ? Proposer des services mutualisés et évolutifs aux entreprises travaillant sur ces chantiers tels que des espaces de co-working, salles de réunion, parkings et services de navettes ; des solutions de recyclage et de valorisation des déchets ; le réemploi des terres excavées et la vente de matériaux ou encore un service de logistique et des services de restauration. Le Groupe a investi 2,5 millions d'euros dans cette plateforme logistique novatrice.

- Création de **25** emplois sur site
- Plateforme basée à **Bordeaux**

2,5 millions d'euros investis

Une innovation reconnue car Noé est aujourd'hui labellisée « démonstrateur de ville durable ». Elle a aussi reçu le label de la Banque des territoires au titre des innovations « ÉcoCité » et du Programme des investissements d'avenir – Actions ville de demain.



04. Agir pour la transition énergétique

Solaire photovoltaïque et thermique, éolien, hydro-électricité, biomasse : nous développons des énergies renouvelables pour construire la société post-carbone de demain, partout dans le monde. Pour favoriser la performance énergétique des bâtiments, des entreprises, des villes et des territoires, nous proposons de nouvelles offres techniques de pointe, qui intègrent le mix-énergétique bas carbone à tous les niveaux : conception, réalisation, entretien-maintenance.

● Pour contribuer durablement à la transition énergétique, Eiffage s'appuie sur les métiers, les savoir-faire et l'ancrage local de ses filiales, avec plusieurs objectifs. D'une part, proposer des offres énergétiques innovantes, conformes aux orientations de la Stratégie nationale bas carbone en matière de sobriété, d'efficacité énergétique et de décarbonation.

Ensuite, construire, entretenir et développer les infrastructures de production de ces énergies renouvelables. Enfin, être force de proposition pour contribuer à valoriser le potentiel énergétique renouvelable local dans l'ensemble des territoires.

Pour cela, notre offre de rénovation énergétique associe toutes les expertises des différents métiers du Groupe. Nous consolidons notre savoir-faire d'intégrateur lié au cycle du carbone dans l'énergie, dans les secteurs industriel, bâtimentaire et dans les mobilités. Enfin, nous développons des savoir-faire de récupération de chaleur fatale et de CO₂ en milieu industriel et les valorisons, sous forme énergétique ou par réinjection dans des matériaux de stockage. Cette année, nous avons, dans ce domaine, consolidé notre expertise en matière d'éolien offshore – un marché en forte croissance –, acquis des centrales hydroélectriques et contribué à des projets majeurs pour le solaire et le photovoltaïque.

Núñez de Balboa, la plus grande centrale photovoltaïque d'Europe

En avril, l'énergéticien espagnol Iberdrola a mis en service Núñez de Balboa, la plus grande centrale photovoltaïque d'Europe, d'une puissance de 500 MWc. Construite par les équipes d'Eiffage Energía, cette centrale produira 832 GWh d'électricité par an, ce qui correspond aux besoins de 250 000 habitants et permettra d'éviter l'émission de 215 000 tonnes de CO₂ par an. José Manuel Martínez, directeur général d'Eiffage Energía, et Julio Castro, directeur général de Iberdrola Renovables, reviennent sur ce projet d'envergure et ses nombreux défis.

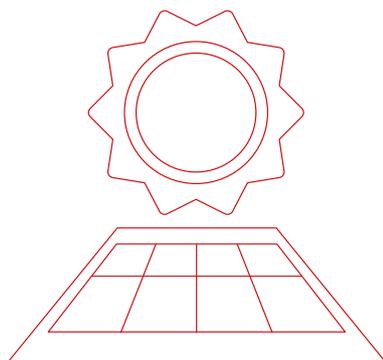


Julio Castro,
directeur général
de Iberdrola
Renovables

– 12 mois –, en impliquant les communautés locales et en respectant la norme HSEQ (qualité-hygiène-sécurité-environnement). Mais grâce à l'implication de tous les groupes de travail, nous avons réussi à relever le challenge, et à développer des savoir-faire que nous pourrions réutiliser dans d'autres projets similaires.

Quels sont les principaux défis de ce grand projet ?

JULIO CASTRO Le parc photovoltaïque Núñez de Balboa est un projet de structure fixe, formée par 115 onduleurs et 2 sous-stations. Il réunissait plusieurs défis : un projet complexe, de très grande ampleur, à réaliser dans un délai court



1,4 M → de panneaux photovoltaïques



José Manuel Martínez,
directeur général
d'Eiffage Energía

une homogénéisation du design et des matériaux utilisés qui ont favorisé la robustesse et la fiabilité de l'installation et simplifié le montage. Cela nous a permis de minimiser les interférences entre les différentes tâches, et ainsi, d'avoir de hauts rendements dans le montage, notamment électromécanique. Par ailleurs, nous avons poursuivi notre engagement en faveur des territoires, en recrutant des collaborateurs, entreprises et sous-traitants locaux.

Quels savoir-faire spécifiques les équipes d'Eiffage Energía ont-elles apportés ?

JOSÉ MANUEL MARTINEZ

L'expertise que nous avons développée dans la construction de ce type d'installations nous a permis de proposer à Iberdrola une solution complète. Nous avons opéré

Comment ce projet a-t-il participé au dynamisme du territoire ?

JC Cet engagement du Groupe faisait écho au nôtre : participer, au maximum, au développement des zones dans lesquelles sont implantés nos projets. Pour ce chantier, nous avons donc fait appel à plus de 1 500 travailleurs, dont 65 % étaient issus de la communauté autonome d'Estrémadure. Nous avons également créé un grand nombre d'emplois directs et indirects : le projet a permis de dynamiser l'hôtellerie, le commerce, les locations et les petites entreprises locales. Nous avons aussi porté une attention soutenue à la protection de la faune et la flore, avec des mesures de conservation et de développement des différentes espèces. Nous avons ainsi favorisé l'installation d'éleveurs ovins locaux au sein même de la centrale pour profiter des pâturages et contrôler la croissance de la végétation.

Quelles sont les prochaines étapes ?

JMM Ce projet a marqué une nouvelle collaboration fructueuse avec Iberdrola. Sa position de leader lui permet de réaliser des projets de grande ampleur, pour lesquels nous développons de réelles synergies entre nos savoir-faire. Cela nous permet de continuer à grandir ensemble.



LES PREUVES



CONSTRUIRE DES BÂTIMENTS PLUS PERFORMANTS, PLUS AUTONOMES

Pour répondre aux nouveaux enjeux énergétiques, les équipes d'Eiffage mènent des projets innovants visant à utiliser de plus en plus de matériaux renouvelables (bois, paille), des panneaux solaires, des façades brise-soleil ou encore à installer des zones végétalisées. C'est le cas pour les chantiers de l'Ehpad de Cysoing ou du lycée "bois-paille" du quartier Saint-Jean au cœur de l'Éco-Cité Clermont Métropole. Objectif : favoriser l'autonomie énergétique et thermique des bâtiments.



CONCEVOIR ET FABRIQUER DES ÉOLIENNES OFFSHORE

Le marché de l'énergie éolienne est en croissance constante. En France, Eiffage Métal conçoit, fabrique et installe les fondations monopieux de la première ferme éolienne offshore française à Saint-Nazaire en Loire-Atlantique, dans une démarche respectueuse de l'environnement marin. La filiale belge d'Eiffage Métal, Smulders, est quant à elle spécialisée dans la conception, l'ingénierie et la fabrication des fondations, des pièces de transition et des sous-stations de raccordement au réseau électrique des fermes éoliennes offshore.

→ Eiffage Énergie Systèmes est chargé de fabriquer et d'assembler les modules de puissance des éoliennes, d'assurer la liaison sous-marine et le transport de l'électricité jusqu'à Montoir-de-Bretagne.



DÉVELOPPER DES CENTRALES HYDROÉLECTRIQUES POUR RÉPONDRE À LA DEMANDE ÉNERGÉTIQUE

La demande énergétique s'accroît. Conscient de la nécessité d'apporter des solutions durables et accessibles au plus grand nombre, Eiffage développe, notamment en France et en Côte d'Ivoire, de nombreux projets de centrales hydroélectriques. Il en assure ainsi, selon les cas, la conception, la construction, la mise en conformité, la rénovation et l'augmentation de puissance, puis l'exploitation et la maintenance.



05. Agir pour la biodiversité

Dépollution des sols, restauration des milieux, végétalisation, intégration de matériaux biosourcés dans la construction : Eiffage intègre la prise en compte de la biodiversité dans tous ses métiers. Le Groupe développe de nouvelles offres globales permettant de réduire les impacts de ses activités sur l'environnement et les milieux naturels.

● L'objectif : maîtriser et réduire l'empreinte écologique des activités (conception, construction, exploitation) – en appliquant le principe ERC, Éviter, Réduire, Compenser. Le Groupe propose ainsi des produits et services respectueux de l'environnement. Pour ce faire, il mobilise ses capacités d'innovation. Eiffage travaille à comprendre et mesurer l'empreinte écologique de ses activités sur toute sa chaîne de valeur, afin de pouvoir en faire état prochainement dans un cadre harmonisé, en s'appuyant sur les référentiels internationaux.

Après déjà 10 ans d'engagement du Groupe en faveur de la préservation de la biodiversité, Eiffage a défini en 2020 son nouveau plan

d'action biodiversité qui fixe des objectifs et des priorités pour les deux ans à venir pour l'ensemble des branches. Il se fonde sur une analyse rigoureuse des activités et identifie les dépendances, impacts et risques de chacune sur les milieux naturels. Il va notamment concentrer ses efforts sur la stricte application de la séquence Éviter, Réduire, Compenser, sur le développement de l'activité de génie écologique, ou encore sur la lutte contre l'artificialisation des sols.

Outre ses partenariats avec des associations spécialisées et le secteur de la recherche, Eiffage déploie un plan de formation et de mobilisation de tous ses collaborateurs.

Un château d'eau nichoir : un projet concret, innovant

Eiffage a, en février 2020, renouvelé pour trois ans son partenariat avec la LPO – Ligue pour la protection des oiseaux, qui lui permet notamment de parfaire l'intégration environnementale de certains projets. C'est le cas à Saint-Méloir-des-Ondes, en Bretagne. Allain Bougrain-Dubourg, président de la LPO, et Jérémie Masserot, directeur technique, Eiffage Génie Civil, reviennent sur cette démarche innovante.



Allain Bougrain-Dubourg, président de la LPO

Quelle est l'histoire du partenariat entre Eiffage et la LPO ?

ALLAIN BOUGRAIN-DUBOURG

Nous sommes tous deux convaincus des enjeux liés à l'écologie, à la protection de la faune et de la flore ainsi qu'aux écosystèmes. En tant qu'acteurs de terrain, nous éprouvons la nécessité de concrétiser

ces impératifs par des actions significatives : un accompagnement opérationnel sur le volet biodiversité de certains projets du Groupe, des échanges stratégiques sur ses engagements biodiversité et la mise en place de refuges LPO.

« La LPO est la première association de protection de la nature en France en nombre d'adhérents, et gère plus de 24 000 hectares d'espaces naturels. »



Jérémie Masserot, directeur technique, Eiffage Génie Civil

Comment le château d'eau de Saint-Méloir-des-Ondes va-t-il contribuer à la protection de la biodiversité ?

JÉRÉMIE MASSEROT

Pour contribuer à cette démarche, nous avons eu l'idée d'intégrer des

nichoirs à oiseaux dans ce projet de château d'eau. Le maître d'ouvrage a rapidement donné son accord et la LPO a fait des recommandations concrètes pour l'intégration de ces nichoirs. Accessibles par des tunnels, ils sont pensés pour s'intégrer parfaitement à l'architecture et pour être parfaitement isolés de la structure, afin d'éviter tout souci de dégradation ou de sécurité. La LPO pourra également y accéder pour un suivi régulier. Plusieurs espèces sont visées, ce qui nous permet d'espérer une potentielle colonisation des nichoirs. Certains seront notamment équipés de repasses provisoires afin de les y attirer.

Comment la LPO a-t-elle contribué au projet ?

ADB La LPO a fourni à Eiffage des recommandations et des prescriptions en vue d'intégrer la biodiversité sur le bâti. Suite à un état des lieux, nous avons proposé plusieurs niveaux d'intervention sur l'ouvrage tels que l'intégration de nichoirs à faucons pèlerins ou encore de gîtes à chauves-souris. Eiffage prépare la mise en œuvre de ces propositions courant 2021.

Pour Eiffage, quelles seront les prochaines étapes ?

JM Ce premier ouvrage, qui sera livré d'ici un an, va nous permettre de présenter une action concrète, de répondre aux craintes sur d'éventuelles nuisances et, nous l'espérons, d'établir des standards pour les reproduire ensuite sur de futurs projets de châteaux d'eau. Nous contribuons ainsi à une démarche collective et locale, qui rassemble les maîtres d'ouvrage, mais aussi les collectivités, les habitants et les associations.



EIFFAGE RENFORCE SON GÉNIE ÉCOLOGIQUE

Eiffage a rejoint l'Union professionnelle du génie écologique en février 2020. L'objectif : renforcer ses compétences en matière de restauration des milieux naturels et des continuités écologiques (trames vertes et bleues), de création et renaturation des milieux humides (mares, haies, cours d'eau...) ou encore de lutte contre les espèces exotiques envahissantes. En un mot, l'amélioration des écosystèmes.

+ de 30 références récentes interbranches recensées

→ en 2020



EIFFAGE DÉVELOPPE SON APPROCHE EN BIOMIMÉTISME AVEC LE CEEBIOS

Eiffage, partenaire historique du Ceebios, centre d'études et d'expertises dédié au déploiement du biomimétisme en France, poursuit son investissement dans la bio-inspiration, en travaillant notamment sur des questions comme la construction durable, l'urbanisme régénératif, la chimie et la résistance des matériaux ou encore les structures inspirées du vivant.

→ « Le biomimétisme a des applications dans tous les domaines industriels attendu que le biomimétisme, c'est porter le regard de l'ingénieur et du concepteur sur les systèmes biologiques. »

explique **Kalina Raskin**, directrice générale du Ceebios



06. Agir pour les nouvelles agricultures

Dans les territoires, Eiffage s'engage à agir pour la biodiversité - notamment grâce à la dépollution et la réhabilitation des sols - et à mettre en œuvre les nouvelles règles de compensation agricole. Mais ses actions vont plus loin : Eiffage agit, à son niveau, pour le déploiement de l'agriculture urbaine et accompagne les agriculteurs vers de nouvelles solutions énergétiques.

● En consommant des surfaces naturelles et agricoles, l'artificialisation des sols détruit la biodiversité et contribue à l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre et aux risques d'inondation. Eiffage participe donc à l'objectif national de « zéro artificialisation nette », pour une gestion durable et raisonnée du foncier naturel, agricole et forestier. Ainsi, pour éviter de consommer des terres vierges, Eiffage a poursuivi, cette année, ses projets de dépollution des sols pour les rendre à nouveau constructibles, et a mené des projets de construction remobilisant le foncier anciennement construit ou aux usages désormais obsolètes.

Le Groupe s'engage également en faveur de l'agriculture urbaine : réintroduire les espaces végétalisés et l'agriculture au cœur des villes permet d'accroître leur résilience face au défi du changement climatique, de favoriser les circuits courts, de mieux gérer les eaux pluviales, de créer des emplois locaux, et de revaloriser les espaces extérieurs sous-utilisés. Ils sont également des facteurs de bien-être pour les habitants. Enfin, Eiffage accompagne le développement de nouvelles solutions – notamment énergétiques – pour les agriculteurs, afin de leur permettre de maîtriser, et donc réduire leurs dépenses énergétiques et ainsi, d'améliorer leurs rendements.

Châtenay-Malabry : un écoquartier “laboratoire” de la ville durable

Développer les nouvelles agricultures, c’est aussi réintroduire la nature en ville. Avec ce projet d’écoquartier « laboratoire », Eiffage a renforcé son rôle de démonstrateur de la ville durable. Franck Faucheux, directeur des innovations de la Ville, Eiffage Aménagement & Eiffage Immobilier, et Mariam Sharshar, conseillère territoriale à Châtenay-Malabry, reviennent sur ce projet.



Mariam Sharshar, conseillère territoriale à Châtenay-Malabry

et de pépinières et compte encore aujourd’hui 50 % d’espaces verts, une dimension à laquelle les habitants sont très attachés. Il s’agissait aussi de proposer des nouveautés pour faire de ce nouveau quartier une « destination ». Nous avons retenu Eiffage qui proposait une offre intégrée et une stratégie fondée sur le bas carbone, l’économie circulaire, la nature en ville et les nouveaux usages.

Comment Eiffage et ses partenaires ont intégré la nature dans ce projet ?

FRANCK FAUCHEUX Pour répondre à cette demande, nous avons voulu élargir notre écosystème, notamment avec la création de huit ateliers de recherche en partenariat avec l’Université Gustave-Eiffel – une première pour le Groupe. Nous avons aussi proposé que le projet urbain LaVallée soit pilote en matière de biodiversité dans le cadre du nouveau label BiodiverCity® Ready.

Quels étaient les objectifs de ce projet ?

MARIAM SHARSHAR

La ville souhaitait profiter de la transformation du site de l’ancienne École Centrale pour faire de ce territoire un écoquartier. Nous cherchions donc un partenaire capable de s’inscrire dans notre politique, « Châtenay-Malabry, Ville Parc ». Notre ville a un passé arboricole



Franck Faucheux, directeur des innovations de la Ville, Eiffage Aménagement & Eiffage Immobilier

Avec l’urbaniste Leclercq et Associés et le paysagiste Agence Base, nous avons adopté une approche globale de la gestion de l’eau de pluie à ciel ouvert grâce à une toiture végétalisée, de la pleine terre dans les îlots, des noues stockantes dans les venelles et une rétention au sein de la promenade plantée.

Comment la Ville a-t-elle développé ce projet de ferme urbaine ?

MS Nous avons souhaité explorer l’aspect véritablement durable du projet : ses impacts environnementaux, sociétaux et son modèle économique. Eiffage nous a donc accompagnés pour définir un programme de cultures, trouver des filières de débouchés et nous assurer que la surface attribuée pourrait suffire, c’est-à-dire évaluer la viabilité de l’exploitation, pour la ville comme pour le fermier qui y travaillera. Eiffage a également rencontré un large écosystème d’acteurs et a écrit le cahier de charges et l’Appel à manifestation d’intérêt.

Comment cet écoquartier va-t-il contribuer au lien social entre les habitants ?

FF Cette ferme urbaine agit, pour la ville, comme un outil de sensibilisation des habitants aux enjeux de l’alimentation et de la biodiversité. Nous avons aussi créé les conditions nécessaires au bien-être et au vivre-ensemble dans le quartier : la promenade a été aménagée avec des jeux d’enfants, des équipements de sport, des espaces propices aux discussions et à la lecture. Mais nous avons aussi fait le pari de surprendre les habitants, avec des citations mises en scène dans les espaces publics. Au-delà des commerces et des transports qui vont le rendre accessible, la personnalité unique de l’écoquartier repose dans ce supplément d’âme.



DANS L'ÉCOQUARTIER D'ASNIÈRES, 1,7 HA DE TOITURES VÉGÉTALISÉES ET DE JARDINS PARTAGÉS

À Asnières-sur-Seine, Eiffage a participé au développement d'un quartier démonstrateur en matière de ville durable et de ville 2.0. En mettant l'accent sur la qualité de vie, la pédagogie et la participation des habitants, ce nouvel écoquartier accueille des résidences de services, des bureaux et des commerces de proximité. Quatre agriculteurs y sont embauchés, afin de cultiver des fruits et des légumes destinés aux 4 000 habitants et aux 2 000 employés présents sur la ZAC.

1,7 ha de toitures végétalisées et de jardins partagés



DES SERRES « HIGH TECH » EN BRETAGNE

À Plannebec, Eiffage a accompagné les propriétaires de serres maraîchères, soucieux de maîtriser et réduire la consommation d'énergie de leurs serres en y développant les énergies renouvelables. Pour eux, nos équipes ont conçu et mis en œuvre de nombreuses solutions énergétiques : deux centrales de cogénération et des leds de croissance (sur 1,5 hectare), une chaudière biomasse, un réseau de chaleur, et des écrans thermiques. Ces innovations devraient permettre de réels gains de production.



07. Agir pour des territoires à Haute Qualité de Vie

Bâtir des territoires à Haute Qualité de Vie implique de faciliter et sécuriser la mobilité des habitants, proposer des infrastructures plus économes en ressources, favoriser le dynamisme et le mieux-vivre ensemble et en préserver le patrimoine. Pour imaginer ces solutions, nous travaillons au plus près des attentes des collectivités et mettons à leur disposition un réseau d'experts, proches d'eux, pour *designer* progressivement les villes et territoires de demain.

● Pour contribuer à bâtir des territoires à Haute Qualité de Vie, nous nous sommes fixé trois objectifs principaux : favoriser les économies d'énergie, améliorer la sécurité en ville et valoriser le patrimoine et le mieux-vivre ensemble. Ainsi, nous proposons une offre innovante pour faciliter et sécuriser la mobilité des usagers, notamment grâce à des solutions de pilotage en temps réel des équipements urbains et de maintenance prédictive. Nous nous engageons à promouvoir les nouvelles mobilités et à favoriser des solutions de mobilité bas carbone – comme la mobilité électrique ou les transports collectifs. Nous travaillons également à rendre l'énergie

plus accessible à tous, partout, en participant au développement ou à la rénovation des réseaux électriques.

Notre implication locale se traduit aussi par une volonté d'apporter des solutions aux habitants en nous impliquant dans des actions solidaires : nous favorisons l'emploi de TPE/ PME de proximité dès que cela est possible, au-delà de nos obligations contractuelles. Nous répondons aux attentes des collectivités locales avec des offres ciblées pour l'hébergement des personnes âgées ou l'accueil d'urgence. Enfin, nous nous impliquons dans des actions de rénovation et de valorisation du patrimoine.



Finistère SmartConnect pour un service public bas carbone

Projet pionnier en France, Finistère SmartConnect vise à piloter de façon mutualisée les services publics – déchets, éclairage public, consommations des bâtiments – du territoire. Une approche globale pour un service public plus économe et plus écologique.



Yannick Bunel,
directeur régional Ouest,
Eiffage Énergie Systèmes



Antoine Corolleur,
président du Syndicat
départemental d'énergie
et d'équipement
du Finistère (SDEF)

Quel est l'enjeu majeur de ce projet de SmartCity à l'échelle du Finistère ?

ANTOINE COROLLEUR Face aux enjeux climatiques, c'est à grande échelle que nous devons rationaliser les services publics. 260 collectivités adhèrent au SDEF : nous leur permettons de mutualiser les investissements nécessaires pour connecter les installations et mettre en place Finistère SmartConnect, la plateforme de pilotage.

YANNICK BUNEL Grâce à nos solutions, Finistère SmartConnect pourra rationaliser les consommations des bâtiments, l'éclairage public ou les déchets. Grâce à ces économies nous poursuivrons les développements, et obtiendrons des services publics bas carbone.

Quelles sont les clés du succès de ce projet pionnier en France ?

YB Nous travaillons à livre ouvert en groupement d'entreprises 100 % françaises, comme Sensing Vision, Dolmen, Kuzzle et même Qwant, notre Google bleu-blanc-rouge. Nous avons débuté avec deux zones pilotes : Ouessant et la Communauté de communes du Pays d'Iroise (à l'ouest de Brest). Le déploiement se poursuivra jusqu'en mi-2021 pour les premières phases et peut-être au-delà puisque nous sommes titulaire d'un contrat cadre jusqu'à fin 2023.

AC La transparence est effectivement essentielle, tout comme la cybersécurité. Nous voulions aussi une solution ouverte pour rester libres et que cette solution soit un vrai service public, et une solution « user-friendly » pour être autonomes dans le pilotage.

Quel futur envisagez-vous ?

AC Finistère SmartConnect continuera de se développer. Nous proposerons sans doute bientôt des modules pour les circulations douces, la fluidification du trafic et du stationnement. Toutes les données collectées sont gérées comme un bien commun et doivent permettre de faciliter la vie des citoyens.

YB Ce dispositif évoluera en fonction des nouveaux usages et des besoins des collectivités. Par ailleurs, d'autres groupements de collectivités s'y intéressent et voient que l'on peut avoir une approche globale de ces questions et améliorer les impacts sur l'environnement et la vie des administrés.



LUCIOLE®, UN ÉCLAIRAGE INTELLIGENT ADAPTÉ AU JUSTE BESOIN

Luciole® est une solution d'éclairage public permettant de réduire fortement la consommation d'énergie, tout en offrant des conditions de sécurité optimales pour les usagers. Luciole® combine leds, détecteurs de mouvements et revêtement routier clair qui réfléchit la lumière. À l'approche d'un usager, l'éclairage s'intensifie, pour s'abaisser après son passage. Ces variations sont quasiment imperceptibles pour l'œil humain, et donnent à l'utilisateur l'impression d'évoluer dans une bulle de lumière.

→ Objectif :

70 % **d'économie sur la facture d'éclairage public**



DES ÉCLAIRAGES PUBLICS CONNECTÉS ET ÉCO-RESPONSABLES

Plus sûre, plus économe : à Tours, la rue Nationale est désormais équipée de mobilier urbain dernière génération. Le système d'éclairage à leds est dirigé vers la rue pour limiter la pollution lumineuse des habitations. Chaque réverbère pourra recevoir une borne wifi et une caméra de surveillance. L'ensemble est commandé grâce à CityTouch, un dispositif de contrôle et programmation à distance qui permet des économies d'énergie substantielles.

Agissons !
**pour la ville
et des infra-
structures
durables**

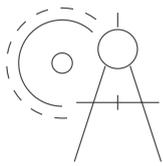


01. Mieux vivre la ville et les territoires

Les villes et les collectivités ont besoin d'optimiser leur gestion énergétique, d'offrir une haute qualité de service et de développer ainsi leur attractivité. Nous leur apportons des solutions pour augmenter le confort, le bien-être et la sécurité des habitants et usagers de la ville et des territoires. Innovantes, accessibles, durables, nos solutions contribuent à améliorer le cadre de vie urbain, périurbain et rural.

Quartiers / Écoquartiers

Nous concevons et réalisons des lieux plus écologiques, où il fait bon vivre, grâce à une approche globale du bâti, des espaces extérieurs et des ressources nécessaires pour construire, entretenir et vivre.



+

57 m

c'est la hauteur de la tour Hypérion, la plus haute tour en structure bois de France

○ Nos solutions Expercité optimisent les services de la ville de demain

Pour répondre aux enjeux climatiques, baisser leurs émissions et améliorer la qualité de vie, les villes et collectivités ont besoin de solutions énergétiques économes, innovantes et performantes, qu'il s'agisse d'éclairages publics et festifs, de valorisation du patrimoine, ou de propreté. Avec notre marque Expercité, nous leur proposons des solutions intégrées qui permettent un pilotage transverse et de réels gains énergétiques. Notre solution d'hypervision agrège vidéo-surveillance, alarmes intrusion et gestion technique des bâtiments. Mise en place à Toulouse, Rueil-Malmaison, Perpignan, Gap, Crépy-en-Valois, elle est en cours de déploiement dans le Finistère à l'échelle du département.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

○ Logements durables à Clamart

La nouvelle résidence « Belle rive » répond à la volonté de mixité sociale de la municipalité, et à la nécessité de requalifier l'entrée de ville en proposant un cadre agréable et familial. Les 5 bâtiments – logements en accession, intermédiaires, sociaux – illustrent notre démarche environnementale ambitieuse. Le projet est certifié RT 2012 collectif et NF Habitat HQE niveau Excellent. L'ensemble bénéficie d'un réseau de chauffage urbain biomasse.

#EIFFAGEAMÉNAGEMENT

#EIFFAGEIMMOBILIER

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ La Vallée : un écoquartier bas carbone exemplaire

L'écoquartier La Vallée à Châtenay-Malabry intègre les solutions bas carbone innovantes du Groupe. Il réconcilie qualité de vie, bâtiments en béton recyclé, infrastructures durables et économes en énergie, et biodiversité. Un chantier hors norme qui comptera commerces, logements, bureaux, établissements scolaires, crèche, espaces végétalisés et une ferme urbaine d'un hectare. 98 % des bétons issus des démolitions seront réemployés et le réseau de chaleur sera alimenté à 50 % en énergies renouvelables grâce à la géothermie.

#EIFFAGEAMÉNAGEMENT

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEIMMOBILIER

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ Port de L'Isle-Adam : la plus grande marina d'Île-de-France

La ville renforce son attractivité économique, touristique, tout en préservant la biodiversité. Le port de plaisance vise l'obtention du Label National Qualité Plaisance Tourisme et du Label Pavillon Bleu, ainsi que la certification européenne AFNOR « Port Propre ». Le port est bordé de 320 logements collectifs en accession, 1 500 m² de commerces, 32 maisons de ville, 45 lots à bâtir, 1 900 m² d'espaces verts et une promenade piétonne de 520 mètres.

#EIFFAGEAMÉNAGEMENT

#EIFFAGEIMMOBILIER

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGECONSTRUCTION

Hypérion : un démonstrateur industriel ville durable

NOUVELLE-AQUITAINE

Hypérion est le symbole des nouvelles constructions bas carbone. « Démonstrateur industriel de ville durable », cet ensemble a reçu de nombreux prix.

L'opération Hypérion à Bordeaux est soutenue par le Programme d'Investissements d'Avenir de l'Ademe. Elle intègre logements, bureaux et commerces, avec notamment la tour Hypérion comptant 17 étages, la plus haute tour résidentielle de France en structure bois issus de productions forestières locales. Elle représente une étape clé dans l'émergence de modes constructifs bas carbone. Avec ses 1 400 m³ de bois massif mis en œuvre, elle stockera l'équivalent de 1 000 tonnes de CO₂, soit

un volume comparable aux émissions de CO₂ issues des consommations énergétiques d'un immeuble équivalent pendant plus de 9 ans. Cet ensemble mixte sera composé de deux bâtiments (176 logements), d'un immeuble de bureaux de 8 étages (5 000 m²) avec des commerces en rez-de-chaussée, et d'un parc de stationnement. Hypérion a reçu de nombreuses distinctions : le Prix de la Mixité Urbaine des Pyramides d'Argent 2019 Nouvelle-Aquitaine, le Grand Prix Régional, le Grand Prix National des Pyramides d'Or 2019.

#EIFFAGEIMMOBILIER

#EIFFAGECONSTRUCTION

Immeubles de bureaux

Nous offrons aux entreprises des solutions esthétiques, performantes, innovantes pour travailler autrement, dans des bâtiments bas carbone, en maîtrisant mieux leurs consommations énergétiques.

○ Une offre audiovisuelle renforcée pour le tertiaire

Eiffage Énergie Systèmes renforce son offre globale de solutions et services audiovisuels pour les entreprises, les collectivités et l'enseignement supérieur, grâce au rachat d'Irelem et de Solufak en Belgique en 2020. L'objectif : accompagner la transformation des modes de travail.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Un immeuble à très haute performance énergétique pour Ubisoft

📍 ÎLE-DE-FRANCE

Le Floresco à Saint-Mandé a été livré dans les temps à Ubisoft, malgré la crise du Covid-19.

Cet ensemble présente un très haut niveau d'exigence esthétique, environnementale et sociale. Ses hautes performances énergétiques et thermiques sont triplement labellisées : certification HQE Excellent 2015 (bâtiment durable pour l'environnement et ses occupants) ; certification BREEAM Very Good 2016 (évaluation environnementale des bâtiments) ; label Effinergie + (confort thermique pour les utilisateurs). Le bien-être des occupants est lui aussi triplement labellisé : label Accessibilité (bâtiments adaptés aux besoins de tous) ; certification WELL Core and shell niveau Silver (7 critères : air, eau, lumière, activité physique, confort, alimentation, bien-être psychologique) ; label Wired Score niveau Gold (connectivité numérique des bâtiments).

+
29 000 m²
de surface

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES





L1ve, un immeuble pour le compte de Gecina

📍 ÎLE-DE-FRANCE

Cette rénovation colossale au cœur de Paris – il s'agit de l'ancien siège social de Peugeot avenue de la Grande Armée – est arrivée en finale des MIPIM Awards 2020 dans la catégorie « Best Futura Project ». Propriété de Gecina, le bâtiment L1ve vise les labels et certifications HQE BD niveau Exceptionnel, LEED Gold minimum, WELL, BIODIVERCITY et WIREDSCORE. Il sera livré en 2022.

#EIFFAGECONSTRUCTION

+

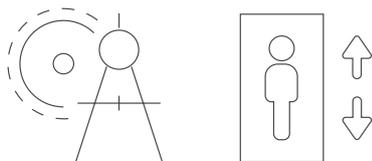
9

étages

+

6

niveaux de sous-sols



+

33 500 m²

de surface

○ Siège de Lidl France : un bâtiment à haute qualité environnementale

C'est à Châtenay-Malabry que sera réalisé le nouveau siège de Lidl. Avec le cabinet d'architectes Atelier 3M, nous réaliserons 40 000 m² de bureaux, une surface commerciale Lidl de 3 000 m², un parking de 860 places, au cœur d'un écran paysager de 5 000 m². Un siège qui peut prétendre aux labels et certifications BREEAM niveau Excellent, NF HQE bâtiment tertiaire niveau Excellent, et E3C1.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#GOYER

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

+

40 000 m²

de bureaux

+

5 000 m²

paysagés

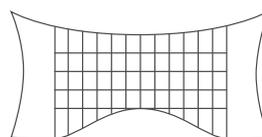
○ Siège du Monde : un ouvrage métal spectaculaire

Le nouveau siège social du groupe de presse *Le Monde* (ZAC Paris Rive-Gauche) est assimilable à un ouvrage d'art. Véritable bâtiment-pont, il est érigé sur deux piles et porté par une structure métallique. Sa façade est constituée de deux peaux. Une première, étanche, et une seconde, principalement décorative.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEMÉTAL

#GOYER



+

43 M€

Montant des travaux

○ Green Oak : un immeuble de bureaux bas carbone

La structure du bâtiment Green Oak allie bois et béton. Sa façade est en Murs Ossature Bois (MOB) assemblés en usine, recouverts de pâte de verre grâce à un procédé innovant : ATEX. L'objectif : enrichir la collection de labels d'excellence environnementale déjà obtenus du très rare Label Biosourcé niveau 1.

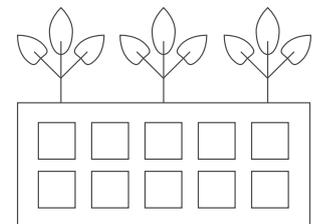
#EIFFAGECONSTRUCTION

#GOYER

○ Un écran de verdure pour le siège de la RTBF à Bruxelles

Valens, en groupement avec Besix et In Advance, a remporté la réalisation en entreprise générale du nouveau siège de la RTBF. Le groupement construit un bâtiment à haute performance énergétique, adapté aux nouveaux modes de travail de ce média de service public. Baptisé Media Square, les cabinets d'architecture MDW Architectures et V+ ont dessiné pour l'édifice des façades incurvées et de grands espaces vitrés ouverts sur un patio, des jardins intérieurs et des terrasses.

#EIFFAGECONSTRUCTION



+

40 000 m²

de surface

+

100 M€

Montant des travaux

Logements

Nous réalisons des logements qui répondent aux besoins de leurs habitants et de la société. Des logements sains et sécurisants qui favorisent les liens entre les générations.

○ **Développements dynamiques en Pologne**

Notre filiale polonaise réalise la construction en entreprise générale de 640 logements à Varsovie. Elle lance par ailleurs la commercialisation d'une soixantaine d'appartements de la résidence Stalowa, également à Varsovie. Enfin, la ville de Wraclaw disposera fin 2022 d'une nouvelle résidence de standing à proximité d'un vaste parc arboré de 4 hectares.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER

○ **Cazam® : les nouvelles résidences seniors**

Cazam® est l'offre de résidences services seniors nouvelle génération du Groupe. Elle répond à un constat simple : les seniors restent de plus en plus longtemps actifs, autonomes et aspirent à maintenir leur qualité de vie sur la durée. Ainsi Cazam® propose des résidences au cœur des quartiers, proches des commerces et connectées aux transports en commun, avec une offre de services personnalisés et un positionnement premium accessible.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER

○ **Stockenhof : un quartier intergénérationnel en Suisse**

Ce quartier mêlera logements individuels, appartements pour personnes âgées, chambres médicalisées, cafétéria et espaces commerciaux pour favoriser la mixité sociale et les relations entre générations. Au total, 35 000 m² seront construits. Propriété de la Caisse de pension des fonctionnaires (BVK Personalvorsorge) du canton de Zurich, l'ensemble bénéficie d'une architecture moderne et durable, attestée par la certification Suisse SNBS.

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ **Revd'O : des logements bas carbone**

Cette résidence, située sur l'île Folien, l'écoquartier de référence à Valenciennes, offre 64 appartements réalisés dans une démarche de développement durable. Ils bénéficient notamment de la géothermie sur nappe pour la production de chauffage et d'eau chaude sanitaire. Le bâtiment répondra aux exigences du label E2C2, du label NF HABITAT HQE et de la RT2012.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER

○ **Cocoon'Agés® : l'habitat intergénérationnel novateur**

Début octobre 2020, la 6^e résidence intergénérationnelle Cocoon'Agés® de Pont-de-Metz a été ouverte. Ce concept novateur propose un habitat familial intergénérationnel avec une architecture adaptée à une offre de services-animation. L'objectif : encourager la solidarité, la proximité, la convivialité entre les résidents et atténuer les situations de fragilité.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER



Goyer fête ses 90 ans

☆ CRÉATION 1931

Le métier de façadier requiert de grandes compétences techniques, mais aussi un sens esthétique infaillible. Goyer conjugue les deux depuis 90 ans.

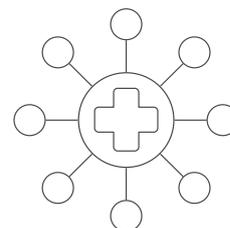
En trois générations de Goyer, l'entreprise familiale est devenue un façadier de référence adossé à un grand Groupe. La façade est une véritable peau dont les vertus sont à la fois techniques, environnementales et esthétiques. Dans un processus de construction, elle est aussi une étape clé qui autorise le lancement de nombreux travaux intérieurs.

Goyer a été de nombreuses fois pionnier, notamment en industrialisant certaines solutions de façade. Un véritable atout commercial pour des constructions esthétiques, plus rapides et de meilleure qualité. L'entreprise propose également des solutions sur mesure, écologiques et bas carbone, conformément à la stratégie du Groupe et aux attentes de ses clients.

#GOYER

Santé

Nous construisons et équipons les établissements de santé de demain, grâce à notre offre intégrée et à nos solutions performantes en termes d'hygiène, de sécurité et d'environnement.



+
45 000 m²
de surface

+
141 M€
Montant des travaux

○ Hôpital Nord-Essonne

Les travaux du nouvel hôpital Paris-Saclay (Groupe Hospitalier Nord-Essonne) ont débuté. Dès 2023, il regroupera les activités de médecine, de chirurgie et d'obstétrique des hôpitaux de Juvisy, Orsay et Longjumeau. Ce bâtiment de 45 000 m² offrira une capacité de 416 lits.

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ Hôpital connecté

Le futur centre de médecine physique et de réadaptation fonctionnelle dédié au grand handicap de l'hôpital de Nantes est en pleine reconstruction. Eiffage Énergie Systèmes l'a doté d'un système d'hypervision innovant : l'électricité, le chauffage ou le contrôle d'accès seront pilotés à distance par les services de l'établissement, de même que les équipements utilisés quotidiennement par le personnel soignant. Les patients pourront aussi gérer leur environnement (l'éclairage de leur chambre, l'accès à la télévision ou Internet) et circuler librement, sans que les portes, ou les ascenseurs n'entravent leurs mouvements.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Éducation

Nos établissements scolaires se doivent d'être exemplaires : nous concevons et réalisons des ensembles durables, économes en matériaux et en énergie, en faisant appel à l'économie circulaire et aux solutions bas carbone.

○ Un collège à énergie positive à Remoulins

Le conseil départemental du Gard a besoin d'un nouveau collège à Remoulins. L'occasion d'une démarche environnementale ambitieuse, pour la démolition et la reconstruction. Le projet : créer un bâtiment à énergie positive notamment, mixer bois et béton, obtenir le label bas carbone E3C1 et le label Or « bâtiment durable d'Occitanie ». La démolition inclut la valorisation et le réemploi des matériaux.

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ Lycée Vaugelas : construire en circuit court

Le nouvel internat (200 lits) et le restaurant collectif (900 couverts) construits pour le lycée Vaugelas de Chambéry bénéficient d'une conception et réalisation capitalisant sur les ressources disponibles localement, notamment le bois (structure et planchers). Le bâtiment produira également une partie de l'énergie dont il a besoin grâce à des panneaux photovoltaïques. Au total, le chantier a permis d'offrir 10 000 heures de travail à des personnes en insertion.

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ Un groupe scolaire tout en bois et à énergie passive

Le groupe scolaire Paul Langevin de la ville de Fontenay-sous-Bois dispose d'une structure et d'une façade bois (en pisé ou en mélèze). Ce bâtiment à énergie passive dispose d'un système de chauffage à l'énergie solaire. Grâce à ses excellentes performances, il a obtenu le label HQE.

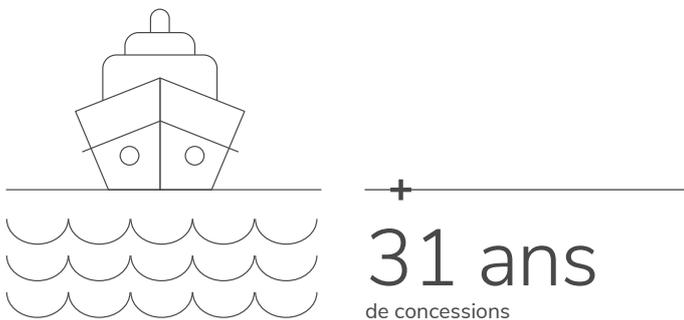
#EIFFAGECONSTRUCTION

+
3 190 m²
de surface

+
14
classes

Culture – Patrimoine – Loisirs

Monuments historiques et mythiques, centres aquatiques, infrastructures sportives. Nous réalisons ou réhabilitons des bâtiments d'exception grâce à la diversité et à la qualité des expertises présentes dans le Groupe.



○ Rénovation de la cour des Invalides

Spécialiste de la rénovation du patrimoine, Pradeau Morin, vient d'achever la restauration des façades, des galeries et des toitures de la cour d'honneur des Invalides. Il aura fallu sept années pour restituer à ce site historique de France toute sa superbe.

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
21,6 M€
Montant des travaux

Marina Baie des Anges : une référence pour le port de demain

ALPES-MARITIMES

L'ensemble du port sera reconfiguré et de nouvelles installations construites afin de s'adapter aux nouveaux usages et besoins de la commune, et faire de Marina Baie des Anges un exemple de complexe écologique.

Ce contrat, passé avec la commune de Villeneuve-Loubet dans les Alpes-Maritimes, porte sur le financement, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance pour 31 ans du port de plaisance Marina Baie des Anges. L'ambition : faire de Marina Baie des Anges une référence sur le plan environnemental. Le plan d'eau sera réorganisé pour accueillir 515 bateaux, la digue existante sera prolongée et des locaux annexes créés. Un hôtel 4 étoiles, un restaurant, un espace aquatique-thalasso, un quai d'honneur de 2 000 m², une nouvelle capitainerie et près de 170 places de stationnement supplémentaires seront également réalisés. Cette reconfiguration permettra aussi de rétablir la promenade de mer, avec des voies piétonnes et de mobilité douce tout le long du parcours.

Le bâtiment principal cœur Marina s'inscrit dans la démarche Bâtiment Durable Méditerranéen. Les calories de l'eau de mer serviront au chauffage et à la climatisation du bâtiment. Le port visera le label Pavillon Bleu et les certifications Port Propre et Actif en Biodiversité. Des nurseries artificielles pour le développement des poissons ainsi que des collecteurs de déchets flottants seront aussi installés.

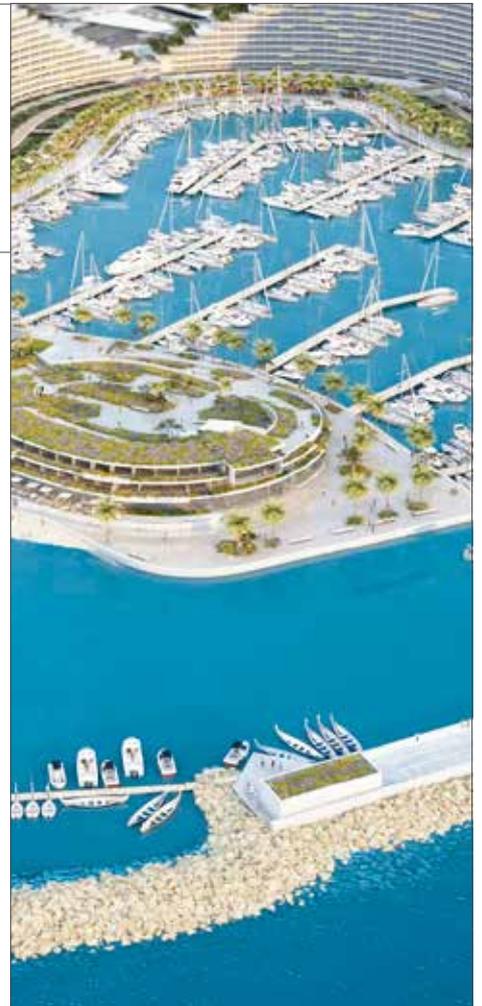
#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEROUTE



○ À la mémoire de 22 000 soldats britanniques

Le Normandy Memorial Trust de Ver-sur-Mer rend hommage aux soldats britanniques morts pour libérer la France en juin 1944. Nous avons réalisé les voies d'accès, les plateformes, parkings et cheminements piétons, VRD, assainissements et revêtements définitifs. Des travaux réalisés aux côtés de la société nord-irlandaise, McConnell & Sons, en charge de la fourniture des quelque 22 000 pierres qui rendent hommage aux soldats commémorés ici.

#EIFFAGEROUTE

○ Le Village des athlètes, futur quartier ville durable

Le Village des athlètes sera une démonstration de la ville de demain. Lieu de vie, d'hébergement et d'alimentation pour plus de 14 000 athlètes et accompagnants, il deviendra, après la compétition, un quartier de ville durable. Innovant et inclusif, il proposera des logements familiaux, des commerces, bureaux, et de nouveaux équipements publics (crèches, écoles, lycée, gymnases, etc). L'ensemble du programme sera labellisé BiodiverCity®.

#EIFFAGEIMMOBILIER

#EIFFAGECONSTRUCTION

100 %

de bois français

25 %

de pleine terre plantée

○ Des bâtiments dédiés à la santé et au sport

Maurepas dans les Yvelines, pour la construction de son centre aquatique, et Mérignac en Gironde, pour son stade nautique, bénéficient des solutions du Groupe en matière de traitement des eaux (systèmes de filtration, récupération des eaux usées, etc.) et d'optimisation des performances énergétiques et du recyclage. Elles disposent ainsi d'installations durables et économes, qui favorisent l'attractivité de leur territoire, et le bien vivre ensemble.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGECONCESSIONS

440 000

usagers du stade nautique de Mérignac

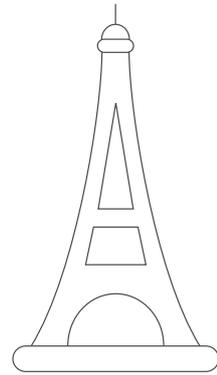
○ Transformer l'ancienne corderie de Rochefort en résidence de standing

Cette opération exceptionnelle conjugue préservation du patrimoine et modernité architecturale. Plus d'une centaine de compagnons ont transformé l'ancien Commissariat de la Marine de l'Arsenal Royal de Rochefort - bâti au 17^e siècle - en une résidence haut de gamme. Avec ses 238 logements, 234 places de parking en sous-sol, un restaurant avec roof top et une salle de réception, elle offre des prestations exceptionnelles.

#EIFFAGECONSTRUCTION

36 900 m²

de surface



○ Eiffage Métal : savoir-faire exceptionnel pour monuments d'exception

À Paris, nos équipes ont réhabilité les verrières de l'Hôtel de la Marine (bâtiment du 17^e siècle), rénové le tympan Est du musée d'Orsay et l'ascenseur du pilier Nord de la tour Eiffel. Cette année encore, les équipes d'Eiffage Métal font preuve d'une capacité hors du commun à travailler sur des ouvrages exceptionnels.

#EIFFAGEMÉTAL



02. Développer de nouvelles mobilités

La mobilité de demain devra être plus économe en carbone, mieux partagée, plus connectée et toujours plus accessible. Pour répondre à ces enjeux, nous participons à la construction ou à la rénovation intelligente des infrastructures qui facilitent la mobilité des usagers. Nous contribuons également au développement de nouveaux matériaux et techniques, de nouveaux usages et de nouveaux services, pour tous.

Infrastructures de transport

Grâce à nos solutions innovantes, nous avons participé à la construction ou à la rénovation d'infrastructures, qui permettent de fluidifier et faciliter la mobilité des usagers, en France, comme à l'international.

L'A3, le plus grand projet de PPP autoroutier signé en Allemagne

📍 ALLEMAGNE

La conception, l'élargissement, l'exploitation et la maintenance de ce tronçon de l'autoroute A3 devra relever plusieurs défis : assurer la disponibilité de l'infrastructure à toute heure pour ses utilisateurs, intégrer un volet de la protection des espèces menacées et améliorer le système actuel de protection contre les nuisances sonores.

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGEGENIECIVIL

+
76 km

+
4 à 6
voies

○ Carrières et usines connectées : les industries se digitalisent

L'application mobile « Usine connectée » a été conçue pour aider à la conduite des opérateurs sur les sites industriels, en temps réel, via le cloud. Elle collecte un grand nombre de données par le biais de la technologie des IoT (objets connectés) et du protocole de transmission de données de nos machines. Grâce à cette éco-conduite, c'est l'ensemble du processus de fabrication d'un enrobé qui est optimisé, tant en matière d'économie d'énergie que de consommation de matières premières.

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEENERGIESYSTEMES

○ Rénovation du pont de Normandie : protéger le patrimoine

Grâce à des équipes au plus proche du terrain, Eiffage intervient auprès des collectivités locales ou des gestionnaires d'infrastructures privés pour la rénovation des ouvrages d'art, du simple pont au viaduc le plus complexe. Avec ses équipes d'experts et sa structure dédiée Ævia, Eiffage Génie Civil intervient sur les ouvrages en béton ou mixte – ponts, viaducs, passerelles et autres ouvrages d'art routiers, autoroutiers ou ferroviaires. Partout, elle se met au service des collectivités locales en respectant leurs spécificités et leurs contraintes pour rénover ces ouvrages d'art et permettre aux usagers de continuer à les emprunter. C'est notamment le cas cette année pour le pont de Normandie, réalisé, en groupement, par Eiffage et mis en service en 1995. Ce pont haubané exceptionnel de 2 km de long est le centre névralgique de la vie économique et sociale de la région Normandie. Nos équipes sont intervenues pour remplacer les joints de chaussée avec une solution innovante de changement de pièces évitant une intervention complète. Cette technique originale a permis de limiter l'impact sur la circulation et l'environnement et de réaliser le chantier en deux mois seulement.

#EIFFAGEGENIECIVIL

○ Réhabilitation de l'emblématique pont Félix-Houphouët-Boigny en Côte d'Ivoire

Le pont Félix-Houphouët-Boigny, à Abidjan, enregistre chaque jour quelque 150 000 passages. Le projet de rénovation de cet ouvrage emblématique de la capitale commerciale ivoirienne comporte la réalisation de fondations sur pieux à -70 m, la construction de poutres de transfert et la réhabilitation totale des caissons existants.

#EIFFAGEGENIECIVIL

+
150 000

usagers par jour

○ Une autoroute pour raccourcir les temps de trajet en Norvège

En Norvège, sur l'autoroute E18, Eiffage remporte la réalisation d'un tronçon autoroutier qui reliera les villes de Langangen à Rugtvedt, incluant, notamment, 4 viaducs totalisant 1,5 kilomètre, et le nouveau pont de Grenland doté d'une travée haubanée de 330 mètres. Cet ambitieux projet a pour objectifs de réduire les nuisances et raccourcir les temps de trajets. Il s'appuiera notamment sur le savoir-faire d'Eiffage Métal pour la réalisation du pont haubané de Grenland et sur plusieurs innovations, dont l'enrobé à très hautes performances GB5® d'Eiffage Route.

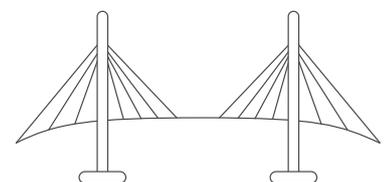
#EIFFAGEGENIECIVIL

#EIFFAGEMÉTAL

#EIFFAGEROUTE

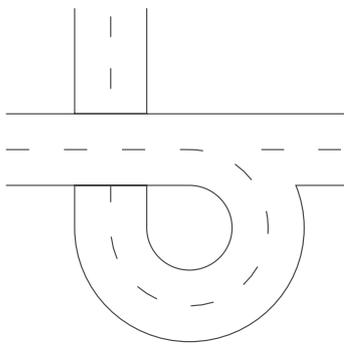
+
4
viaducs

+
1
pont haubané



Concessions autoroutières

Dans nos activités de concession d'autoroutes, 2020 a été marquée par des expérimentations pour faciliter la circulation des usagers, réduire la consommation de carburant, et leur offrir toujours plus de services innovants.



○ Des bornes de recharge électrique pour des trajets plus longs

Pour rendre les trajets longue distance en véhicules électriques plus faciles, APRR a déployé 31 stations de recharge électrique très haute puissance, totalisant 180 points de charge (HP et THP confondus). APRR est également devenu MSP (Mobility Service Provider) avec le rachat de Kiwhi Pass Solution, un des acteurs majeurs de l'électromobilité. Kiwhi Pass permet l'accès à plus de 70 000 points de charge en Europe.

#APRR

+

31 nouvelles stations de recharge

+

70 000 points de charge en Europe

○ Sénégal : une application pour faciliter les trajets des clients

La société concessionnaire de l'autoroute de l'Avenir lance l'application mobile Sunu Autoroute pour accompagner ses clients dans leurs déplacements. Sunu Autoroute permet notamment de calculer le coût d'un trajet, de passer un appel d'urgence et d'être géolocalisé en cas de panne ou d'accident, de visualiser son itinéraire et les aires de services sur le trajet ou encore de gérer sa carte télépéage Rapido.

#EIFFAGECONCESSIONS

○ Free flow : un péage nouvelle génération et bas carbone

Réduire les consommations de carburant et les émissions de gaz à effet de serre, favoriser les restitutions de surfaces disponibles, faciliter la circulation des usagers et réduire les temps d'attente et les embouteillages : APRR a expérimenté le free flow, un nouveau péage sans barrières, mais doté d'un portique muni de capteurs qui identifient la plaque d'immatriculation. APRR étudie actuellement le déploiement sur son réseau, ainsi que sur la future autoroute A79.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#APRR

#EIFFAGECONCESSIONS

Eiffage désigné concessionnaire de la future autoroute A79

Auvergne-Rhône-Alpes

Dans le cadre du projet Axelia, qui vise la mise au standard autoroutier de la RN79, Eiffage a remporté la concession d'un tronçon de 88 km. Ce contrat, qui mobilise l'ensemble des métiers du Groupe, favorise les véhicules les plus propres et le déploiement d'équipements de recharge électrique des véhicules.

Le contrat de concession, d'une durée de 48 ans, porte sur un tronçon de 88 kilomètres de l'actuelle RN79 qui deviendra l'A79. Les travaux de conception, d'élargissement à 2x2 voies et d'aménagement aux normes autoroutières seront réalisés par les équipes d'Eiffage Génie Civil. Ils mobiliseront également Eiffage Construction, Eiffage Route, Eiffage Métal et Eiffage Énergie Systèmes. Les travaux ont débuté après une phase d'études techniques et environnementales en vue d'une livraison au second semestre 2022. Pour permettre aux usagers de conserver leurs

habitudes de trajet, la continuité du trafic est assurée pendant toute la période des travaux. Parmi les innovations du projet, l'offre d'Eiffage intègre des dispositions spécifiques en faveur des véhicules les plus propres et le déploiement d'équipements de recharge électrique des véhicules, en anticipation des nouvelles exigences prévues dans le projet de loi d'orientation des mobilités. Pour la première fois à cette échelle sur le territoire français, un système de perception du péage sans barrière, dit péage en flux libre ou free flow, sera également mis en place par Clemessy et APRR, en charge de l'exploitation.

#EIFFAGECONCESSIONS

#APRR

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEMÉTAL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ Les aires de services Fulli : rendre la mobilité plus accessible

APRR poursuit le déploiement des stations-services Fulli sur son réseau national. L'objectif ? Proposer des carburants à des prix plus bas, comparables à ceux pratiqués hors autoroute, comme par exemple dans la grande distribution. Après avoir lancé en avril 2019 la première station Fulli, située sur l'aire de Dracé (autoroute A6, nord de Lyon), APRR a inauguré en fin d'année 2020 sa deuxième station à prix bas, sur l'aire d'Écot (autoroute A36, sud de Montbéliard). APRR aura ouvert 6 aires Fulli entre avril 2019 et avril 2021.

#APRR

Rail

Chantiers du Grand Paris : Eiffage sur tous les fronts

📍 ÎLE-DE-FRANCE

Avec ses 5 lignes - 14, 15, 16, 17, 18 -, l'extension du RER E - Eole -, et la liaison CDG Express, le Grand Paris Express s'impose comme le plus grand projet urbain d'Europe. Après le gain, en 2017 et 2018, de travaux pour les lignes 14, 15, 16, ainsi que sur Eole, la ligne E du RER, Eiffage a remporté deux nouveaux contrats : les travaux d'aménagement des gares La Courneuve Six-Routes et Le Blanc-Mesnil et la réalisation des systèmes de ventilation, désenfumage et décompression des tunnels des lignes 16 et 17.

Pour faciliter l'accès à l'emploi, à la formation, à la culture et aux loisirs, et offrir une alternative à la voiture à tous les habitants, les quatre nouvelles lignes du Grand Paris Express traverseront les territoires du Grand Paris pour les relier entre eux et à la capitale. Dans ce cadre, Eiffage a remporté la réalisation des travaux d'aménagement des gares La Courneuve Six-Routes et Le Blanc-Mesnil, ainsi que plusieurs ouvrages de service. La mise en service de ces deux gares, qui devraient accueillir respectivement 34 000 et 18 000 voyageurs quotidiennement, est prévue pour 2024. Eiffage a également remporté la réalisation des systèmes de ventilation, désenfumage et décompression des tunnels des lignes 16 et 17. Au-delà des exigences techniques, le contrat implique l'organisation d'une logistique de chantier complexe en milieu urbain dense. Le groupement s'est engagé à confier la réalisation de 20 % des travaux à des PME et à effectuer 10 000 heures d'insertion. Le projet intègre par ailleurs une forte dimension environnementale afin de minimiser l'impact du chantier, notamment avec la mise en place du traitement des déchets.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGERAIL

#EIFFAGEMÉTAL

Eiffage a poursuivi ses efforts et mobilisé ses capacités d'innovation pour contribuer à rendre les lignes toujours plus sûres, plus efficaces et plus rapides.

○ LGV Bretagne-Pays de la Loire : Opere joue la carte de l'innovation

Pour gagner en efficacité lors des campagnes de ballastage, Opere s'est doté du système Pegasus, qui détecte tous les 5 mètres les excédents, les manques ou l'absence de ballast, et d'Analyse Rapide Des Voies, une application qui aide les personnels à suivre la banque de défauts de géométrie de la voie ferrée, liée à un algorithme qui prévoit l'atteinte du seuil d'intervention. Il développe également l'utilisation d'Iryssis (Système International d'Inspections et Services de Rail), un système qui intègre les données des trains de mesure et recherche des liens de causalités entre des domaines techniques différents (ex : voie et caténaire).

#EIFFAGERAIL

#EIFFAGECONCESSIONS

○ Angleterre : la grande vitesse de Londres à Birmingham

Les équipes d'Eiffage, Kier, Bam et Ferrovial ont lancé les études d'exécution et la construction d'une section de 80 kilomètres de la Phase 1 de la Ligne à Grande Vitesse High Speed 2, de Londres à Birmingham. Le projet comprend la réalisation des lots C2 et C3 de la future ligne. Ce tronçon comprend 15 viaducs, 5 kilomètres de tranchées couvertes, 22 kilomètres de rétablissements routiers, 67 ouvrages de franchissement et 30 millions de mètres cubes d'excavation.

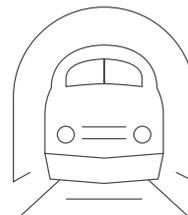
#EIFFAGEGENIECIVIL

+

67 ouvrages de franchissement

+

15 viaducs



○ Dernières réceptions pour le TER de Dakar au Sénégal

Relier la gare historique de Dakar à la future capitale Diamniadio en moins d'une heure, à près de 160 km/h : le projet de la première ligne ferroviaire de ce type en Afrique de l'Ouest avance à grands pas. Les quais des 8 futures stations desservant Dakar sont prêts à accueillir les premiers voyageurs et les 16 passerelles de la ligne permettant aux Dakarais de franchir les voies en toute sécurité sont opérationnelles. Quant aux automobilistes, ils peuvent, eux aussi, bénéficier des nouvelles infrastructures érigées le long du tracé.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGERAIL

○ 5^e contrat sur la ligne ferroviaire Oldenbourg-Wilhelmshaven en Allemagne

Infra-Bau, filiale allemande du Groupe, s'est vu attribuer par la Deutsche Bahn le dernier lot pour la rénovation de la ligne ferroviaire Oldenbourg-Wilhelmshaven. Le contrat porte sur un tronçon de 10 kilomètres. Outre la réhabilitation intégrale des voies, les équipes du groupement réaliseront des travaux de terrassement, des ouvrages de franchissement, des passages à niveau et des murs antibruit, sans jamais interrompre la circulation ferroviaire qui sera déviée sur une voie à proximité.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

Nouveaux usages

Pour favoriser les nouveaux usages, Eiffage déploie les équipements de recharge électrique sur les concessions autoroutières qu'il exploite et a mis au point la première voie de covoiturage sur autoroute à Grenoble. En parallèle, Eiffage favorise, en partenariat, le développement d'une gamme électrique d'engins de chantiers.

○ Nos engins se mettent à l'électrique

Faible niveau sonore, absence d'émissions de gaz d'échappement : les véhicules électriques sont parfaitement adaptés aux exigences environnementales des zones urbaines à circulation restreinte. Eiffage Génie Civil vient de se doter d'un camion FE électrique Volvo, premier véhicule 100 % électrique en approche chantier, et d'une mini-pelle ECR25 électrique qui dispose d'une autonomie pouvant aller jusqu'à 4 heures.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

○ Ouverture d'une voie de covoiturage à Grenoble

Une première en France : en septembre 2020, AREA a ouvert une voie réservée au covoiturage sur l'autoroute A48. Également accessible aux taxis et aux véhicules à très faibles émissions, elle couvre 8 km. L'ouverture de cette voie réservée apporte un gain de temps significatif aux covoitureurs, notamment en fiabilisant leur temps de trajet. Et ce n'est qu'un début : le ministère français de la Transition écologique a annoncé la création d'autres voies réservées sur des tronçons en entrée des grandes agglomérations.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#APRR

○ e-BusWay® : quatre nouvelles sous-stations de recharge électrique

Le fonctionnement de ces futurs « e-bus » repose sur un système novateur de recharge en cours de ligne qui garantit une autonomie suffisante aux véhicules et permet d'optimiser la durée de vie des batteries embarquées. Nantes Métropole et la Sémitan ont choisi Eiffage Énergie Systèmes pour mener à bien les travaux d'infrastructures sur la ligne 4 de BusWay®, une ligne à haut niveau de service (BHNS) 100 % électrique. Pour alimenter les dispositifs de recharge électrique des bus, quatre sous-stations de recharge ont été créées. À terme, les véhicules de cette ligne transporteront 50 000 voyageurs chaque jour.

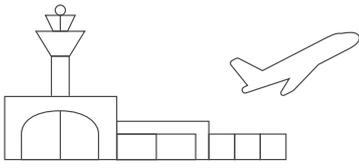
#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

<h2>Lille, Toulouse-Blagnac : Eiffage modernise les aéroports</h2>	<p>HAUTS-DE-FRANCE</p>
	<p>OCCITANIE</p>

En France, Eiffage continue à diversifier son portefeuille de concessions, ainsi qu'à en allonger la durée, dans les territoires où le Groupe est durablement implanté. Les concessions de deux aéroports français ont permis de renforcer cette stratégie.

Eiffage s'est vu confier la gestion, l'entretien, le renouvellement, l'exploitation et le développement de l'Aéroport de Lille, 10^e aéroport français, qui accueillait, en 2019, 2,2 millions de passagers. Ce contrat inclut la nécessité d'adapter l'aéroport aux évolutions réglementaires, d'améliorer les conditions d'accueil des passagers, d'accompagner le développement de la région et de proposer des destinations adaptées aux habitants de la région et de la métropole. L'exploitation regroupe les activités d'aviation commerciale, de restauration et commerces, de location de voitures, d'aviation générale, de maintenance aéronautique, de logistique, de fret routier et de sécurité civile. Eiffage a pour objectif de renforcer son ancrage territorial en recrutant les personnels et sous-traitants localement. Cette année, le Groupe a également finalisé l'acquisition de 49,99 % du capital de la société Aéroport Toulouse-Blagnac (ATB), 5^e aéroport français avec un trafic de 9,6 millions de passagers en 2019. Fort de ses 3 000 collaborateurs en Occitanie, Eiffage entend se positionner en partenaire de long terme de ses coactionnaires au service du développement de l'aéroport.

#EIFFAGECONCESSIONS

	<p>+ —————</p> <p>5^e</p> <p>aéroport français (Toulouse)</p>
<p>+ —————</p> <p>33 000 m²</p> <p>de surface</p>	<p>+ —————</p> <p>10^e</p> <p>aéroport français (Lille)</p>

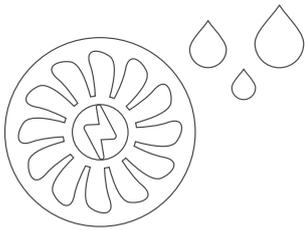


03. Accompagner la transition énergétique

Pour accompagner la transition énergétique, le Groupe s'engage à soutenir ses clients dans leurs projets pour produire l'énergie autrement, notamment en s'appuyant sur les énergies renouvelables, partout dans le monde. Il participe également à de nombreux projets de rénovation et de performance énergétique, un des grands enjeux du Green Deal Européen.

Production d'énergie

Énergies marine, solaire, photovoltaïque : cette année, le Groupe a mené d'importants projets pour favoriser la production d'énergies renouvelables, contribuant ainsi à éviter le rejet de milliers de tonnes de CO₂ dans l'atmosphère.



+

9

micro-centrales hydroélectriques acquises

○ Ponts polaires : renforcer la sécurité des centrales nucléaires

En France, les séismes sont un risque avéré. EDF l'a pris en compte et, dans le cadre du Grand Carénage, a lancé un programme d'études et de mise en œuvre de renforcements des ponts polaires dans ses bâtiments réacteurs. Eiffage Métal, déjà attributaire d'un premier marché pour la centrale de Tricastin, s'est vue confirmer un nouveau marché pour 5 tranches, dans les centrales du Blayais et de Gravelines.

#EIFFAGEMÉTAL

L'hydroélectricité booste l'énergie renouvelable

FRANCE

CÔTE D'IVOIRE

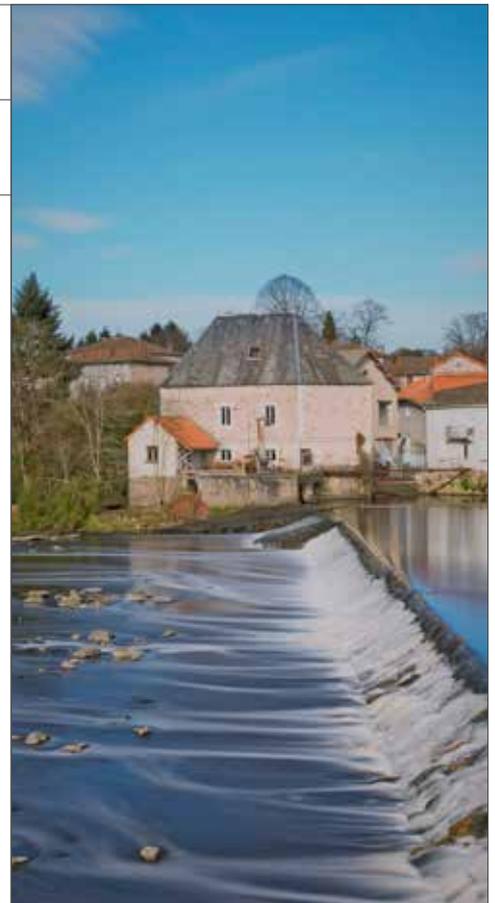
Eiffage poursuit le développement de ses activités dans le domaine de l'hydroélectricité. En France et en Côte d'Ivoire, le Groupe a remporté cette année des contrats significatifs, qui lui permettent d'asseoir son expertise et son positionnement dans ce mode de production d'énergie moins polluant.

En Côte d'Ivoire, Eiffage a remporté le contrat pour la conception et la construction de l'aménagement hydroélectrique de Singrobo-Ahouaty. Ce contrat porte notamment sur la fabrication, l'installation et la mise en service de l'ensemble des équipements hydromécaniques, électromécaniques et électriques de cette centrale de 44 MW. Eiffage Génie Civil y a également signé le vaste chantier du barrage sur le fleuve Bandama, qui permettra le fonctionnement de la centrale hydroélectrique attenante. Nos experts seront chargés de la construction du réseau d'évacuation d'énergie (90 kV). Dans le Sud-Ouest de la France, Eiffage a acquis 9 micro-centrales hydroélectriques. Eiffage Concessions a engagé leur mise en conformité, leur rénovation et l'augmentation de leur puissance, afin de porter la puissance active d'achat à 6 MW. Eiffage Énergie Systèmes mandataire du marché de travaux, en cotraitance avec Eiffage Génie Civil, assurera l'exploitation et la maintenance.

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



Eiffage déploie son expertise sur l'éolien en mer

FRANCE

Déjà très présent sur ce marché en Europe du Nord, où Eiffage Métal compte de nombreuses références, le Groupe va désormais pouvoir développer son savoir-faire en France. Cette année, deux contrats majeurs ont ouvert d'intéressantes perspectives.

Eiffage Métal a remporté la construction d'une sous-station de transformation électrique pour le parc éolien Ailes Marines, situé au large de la baie de Saint-Brieuc en Bretagne. Ce parc éolien s'étendra sur 75 km², aura une puissance totale de 496 MW et produira 1 820 GWh par an, soit la consommation annuelle d'électricité de 835 000 habitants. Parallèlement, pour le parc éolien en mer de Saint-Nazaire, qui couvrira l'équivalent de 20 % de la consommation en électricité de Loire-Atlantique, Eiffage et Deme Group ont remporté le contrat pour la réalisation et l'installation en mer de 80 fondations monopieux. Ce parc de 480 MW sera implanté entre 12 et 20 km au large de la péninsule de Guérande. Il sera mis en service à partir de 2022.

#EIFFAGEMÉTAL

+
75 km²

parc éolien Ailes Marines

+
Consommation annuelle de
835 000
habitants

+
1 820 GWh
par an

○ En mer du Nord, l'éolien offshore prend de l'essor

Réaliser une fondation *jacket* de 45 mètres de haut et 1 930 tonnes, des pieux de 870 tonnes à 24 mètres de profondeur et une structure supérieure comportant 4 ponts et pesant environ 4 100 tonnes, c'est le défi qui attend les équipes de Smulders dans le cadre de ce nouveau marché de sous-station de transformation pour le parc éolien Hollandse Kust Noord de 700 MW, en mer du Nord. Avec ce contrat mais aussi la construction de 55 fondations pour le champ de Morey East cette année, Eiffage renforce sa position de leader européen sur le marché des fondations, pièces de transition et sous-stations électriques pour parcs éoliens offshore.

#EIFFAGEMÉTAL

+
+ de 6 000 t
d'acier

○ Projet pilote d'éoliennes flottantes Provence Grand Large

L'éolien flottant, technologie d'avenir, présente l'avantage de pouvoir être installé dans des zones très ventées, éloignées des côtes et de grande profondeur. Eiffage Métal s'est positionné sur ce marché et a d'ores et déjà été retenu pour construire les flotteurs destinés à la ferme pilote Provence Grand Large portée par EDF Renouvelables. Hauts de 45 m, chacun d'entre eux nécessitera quelque 2 000 tonnes d'acier. Cette ferme pilote comprendra 3 éoliennes de 8,4 MW (25 MW de puissance cumulée) et sera implantée à 17 km au large de Port-Saint-Louis-du-Rhône.

#EIFFAGEMÉTAL

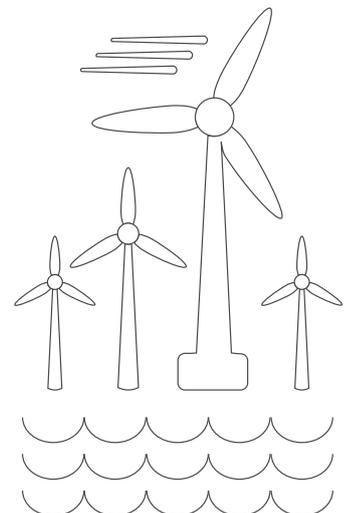
+ +
3 25
éoliennes MW

○ En Espagne, Eiffage Energía contribue à l'essor des énergies renouvelables

Eiffage Energía, filiale d'Eiffage Énergie Systèmes, a remporté le contrat EPC du méga-parc photovoltaïque Campanario. Ce projet prévoit la réalisation de 5 centrales photovoltaïques pour une puissance totale de 250 MWc, qui alimenteront près de 122 000 foyers (96,5 GwC produits par an) et éviteront le rejet de plus de 187 000 tonnes de CO₂ dans l'atmosphère. Eiffage Energía a également consolidé ses positions sur l'énergie solaire en réalisant, clé en main, la plus puissante centrale solaire d'Europe (500 MWc) à Núñez de Balboa pour l'énergéticien Iberdrola. Objectif : fournir en énergie propre 30 000 habitants de la région et ainsi éviter l'émission de 15 000 tonnes de CO₂.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

+
5 centrales photovoltaïques
pour une puissance totale de
250 MWc



Transport et distribution

Partout dans le monde, la demande énergétique augmente. Le Groupe s'investit pour développer les solutions pérennes qui permettront d'acheminer l'énergie à tous ceux qui en ont besoin, à travers d'ambitieux projets de refonte ou la mise en place de nouvelles infrastructures.

○ Le projet Grand Tortue Ahmeyim prend de la vitesse

Situé au large des côtes mauritano-sénégalaises, le projet Grand Tortue Ahmeyim, un terminal gazier pour le Groupe BP, implique plus de 3 000 collaborateurs mauritaniens et sénégalais, et près de 300 entreprises locales. Au total, ce sont plus de 915 000 m³ de matériaux qui seront produits dans une carrière mauritanienne pour le corps de la fondation sous-marine, et 95 500 m³ de ballast immergés sous les caissons. Ces derniers, au nombre de 21, constitueront le brise-lames de l'infrastructure maritime. Ils sont construits au Sénégal par Eiffage Génie Civil Marine et nécessiteront 120 000 m³ de béton.

#EIFFAGEGENIECIVIL

+
+ 1 000 000 m³
de matériaux

○ Une énergie accessible partout et pour tous

En Afrique de l'Ouest, où la demande énergétique augmente fortement, Eiffage développe de nombreux projets d'acheminement, notamment la création d'une liaison aérienne de 400 kV en Côte d'Ivoire ou de 225 kV au Liberia, l'installation de postes sur le fleuve Gambie, au Ghana et au Bénin. Par ailleurs, Eiffage investit dans le développement de solutions pérennes et peu onéreuses, deux impératifs pour faire face aux enjeux locaux.

#EIFFAGEENERGIESYSTEMES

Performance énergétique

L'amélioration de la performance énergétique des bâtiments répond à un double objectif : revaloriser le patrimoine et réduire les consommations d'énergie pour améliorer la solvabilité financière des occupants. Conscient de ces enjeux, le Groupe s'investit dans la conception et la réalisation de projets innovants.

○ Eiffage participe à la restructuration du Campus de Metz Saulcy

En octobre, la restructuration lourde du Campus de Metz Saulcy a fait l'objet d'une visite de nombreuses personnalités politiques françaises, notamment Emmanuelle Wargon, ministre déléguée auprès de la ministre de la Transition écologique, chargée du Logement. Intégré au plan de relance énergétique du territoire, ce contrat porte sur la restructuration de 255 studettes réparties sur 2 bâtiments du CROUS Lorraine implantés sur le Campus. Il intègre à la fois un volet social – l'amélioration de la vie quotidienne des étudiants – et environnemental, grâce à la rénovation énergétique.

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
255 studettes

○ Rénovation énergétique : une seconde vie pour le bâti

En France, Eiffage a mené, en 2020, de nombreux projets de rénovation énergétique, notamment à Caen, Brest ou Lyon. À Auch, Eiffage Construction a remporté le concours pour la conception et la réalisation de la rénovation énergétique de 646 logements, en rénovation énergétique ou en résidentialisation.

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
646 logements



04. Optimiser la production industrielle

Développement durable, cybersécurité, intelligence artificielle, innovations, les acteurs de l'industrie font face à de nombreux et grands défis.

Nous les aidons à améliorer leurs performances et à renforcer leur compétitivité grâce à une offre riche et novatrice pour sécuriser, maintenir, construire et fiabiliser leurs installations, même en environnement très contraint et sensible.

Process industriel et maintenance

Intégration des nouvelles technologies, fourniture, installation et maintenance d'équipements de pointe, nous épaulons les industriels face aux défis de la transformation digitale et de l'intelligence artificielle.

○ Solutions sur-mesure pour industries du futur

Objets connectés, intelligence artificielle, cloud, big data, Clemessy accompagne les industries qui souhaitent intégrer les technologies du futur à leur outil de production. Grâce à une approche personnalisée et sur-mesure, elle les aide à digitaliser leurs process de production et à transformer leur organisation. L'enjeu est double : gagner en agilité et en performance sur toute la ligne de production.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

○ Deux propulseurs azipods super-puissants pour le navire Commandant-Charcot

Le Commandant-Charcot, navire de haute exploration polaire, est désormais équipé de deux énormes azipods, parmi les plus puissants au monde. En juillet 2020, Clemessy a installé ces deux propulseurs azimutaux de 300 tonnes et 17 MW chacun, conçus par le groupe suisse ABB. Capables de tourner à 360° autour de leur axe vertical, ils fournissent au navire une poussée dans toutes les directions, une grande maniabilité et une bonne efficacité énergétique.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Nouveau pas de tir pour fusée du futur

📍 KOUROU
(Guyane française)

Le Groupe vient de livrer au Centre national d'études spatiales (CNES) une zone de lancement clés en main pour sa nouvelle fusée Ariane 6. Un chantier d'exception qui a mobilisé de nombreuses filiales françaises et européennes.

Le Centre national d'études spatiales (CNES), pour le compte de l'Agence spatiale européenne (ESA), dispose désormais d'une zone de lancement pour Ariane 6, ainsi que d'une vingtaine de bâtiments. Le Groupe a également réalisé l'électrification de l'ensemble, et sa sécurisation. Grâce à la modélisation du projet en BIM (3D), la logistique, le travail en équipe, certains achats et les contrôles du chantier ont été maîtrisés et optimisés.

La sécurité et la cybersécurité ont été au cœur du chantier. Les systèmes informatiques et les installations répondent aux exigences de sécurité les plus élevées. Un hyperviseur, nommé Contrôle-commande des servitudes (CCS), assure la supervision informatique des servitudes et des moyens (notamment énergie, eau et climatisation) et respecte un très haut niveau de cybersécurité. Nos informaticiens ont mis en place le banc de contrôle - système temps réel déterministe - du lanceur jusqu'à son décollage, utilisant la solution logicielle Cyclone permettant à des non-informaticiens de maîtriser ce process complexe. Jusqu'en 2022, nos équipes se chargent de la maintenance du pas de tir en conditions opérationnelles.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEMÉTAL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGEROUTE

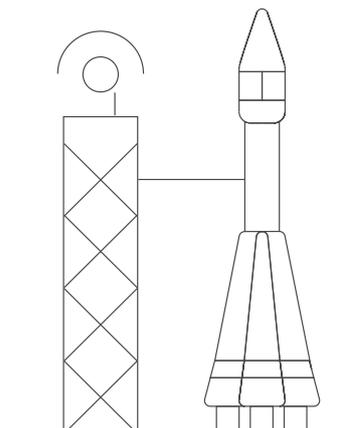
+
103 679 h
d'insertion réalisées sur ce projet

+
300 M€
Montant des travaux

○ Des moteurs diesel d'ultime secours pour les centrales d'EDF

Ces moteurs DUS sont essentiels à la sécurité des centrales nucléaires. Clemessy a créé des maquettes 3.0 de l'installation complète, mis en plan l'intégralité des installations et des équipements, et réalisé les études et conception des tuyauteries et instrumentation de l'installation et des unifilaires de distribution électrique, pour plusieurs centrales d'EDF. Clemessy a également la charge de maintenir ces groupes électrogènes en conditions opérationnelles.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



Génie environnemental

○ SmartForest, l'accélérateur de transformation numérique

SmartForest est une solution de collecte de données, couplée à un moteur d'analyse prédictive et prescriptive (intelligence artificielle). Elle permet d'optimiser la consommation énergétique, la production et la maintenance de l'outil industriel de nos clients, et contribue à améliorer la qualité de leurs produits. Ainsi, SmartForest contribue également à augmenter la disponibilité et la durée de vie de leur outil industriel.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

○ Une nouvelle unité de production d'eau pour Octapharma

Pharmacie, cosmétique, agro-alimentaire, Hyline, filiale du Groupe, intervient dans des environnements contraints par des règles d'hygiène et de traçabilité rigoureuses. Pour Octapharma, un des leaders mondiaux du traitement de plasma humain, elle réalise une nouvelle unité de production, dotée d'une installation de distribution d'eau pharmaceutique à l'ensemble des utilités propres. L'ensemble est conforme à la réglementation européenne Bonnes pratiques de fabrication.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

+
6 500 h
de travail pour nos équipes

Nous offrons aux acteurs industriels des expertises pointues, leur permettant de disposer d'outils industriels performants et innovants.

○ Un ouvrage de décantation primaire pour l'eau potable des Franciliens

Nous poursuivons les travaux de modernisation des installations du service public de l'assainissement francilien (Siaap), avec la réalisation d'un ouvrage de décantation primaire dans l'enceinte de l'usine de traitement des eaux Seine Aval dans les Yvelines.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

+
387 M€
Montant des travaux

○ Produire de l'eau potable grâce aux énergies renouvelables

Djibouti dispose désormais d'une usine de dessalement d'eau de mer écologiquement performante. Elle contribue à l'indépendance hydrique du pays et alimente les Djiboutiens en eau potable locale. L'usine est équipée de filtres d'osmose inverse : un système de purification de l'eau contenant des matières en solution qui ne laissent passer que les molécules d'eau.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

+
45 000 m³
d'eau potable produite chaque jour

○ Guinness Record : le plus long coffrage glissant réalisé en une fois

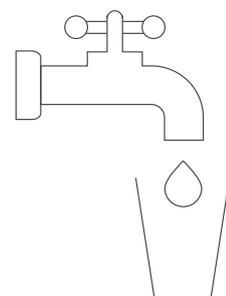
Eiffage Génie Civil (mandataire du marché de génie civil) s'est vu décerner, en groupement, par Guinness World Records, le record du plus long coffrage glissant réalisé en une fois. Cette opération a été menée dans le cadre du chantier de transformation du centre de traitement des déchets ménagers du Sycotom à Ivry/Paris XIII. La technique du coffrage glissant a été choisie pour son excellent rapport qualité/rapidité.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

+
212,78 m
de coffrage glissant

+
3 634 m³
de béton

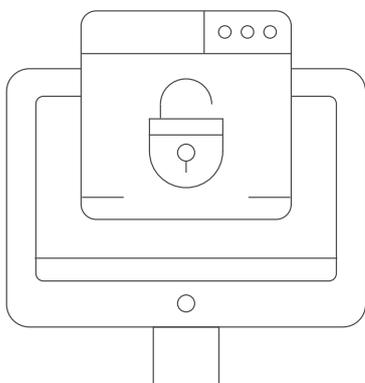
+
671 t
d'acier



Sécurité et cybersécurité

Dans la santé, l'agroalimentaire, le secteur militaire, les autoroutes, les équipements et leur pilotage dépendent de plus en plus des technologies en réseaux. La cybersécurité est devenue cruciale.

« Dans l'industrie, 2/3 des entreprises ont déjà subi une cyber-attaque. Le coût financier direct moyen : 800 000 €. »



« Syclone contribue à réduire l'empreinte carbone des installations industrielles. »

○ Cybersécurité : une offre globale

La cybersécurité offre de nouvelles opportunités. Eiffage a développé un savoir-faire et des solutions dans ce domaine. Nous réalisons des audits de sécurité des systèmes industriels existants : évaluation des vulnérabilités, examen de l'historique des versions, identification des systèmes obsolètes, analyse des risques... Nous planifions ensuite les interventions nécessaires. Enfin, nous remettons le système en état en réduisant les arrêts. Nous assurons également une maintenance complète en condition de sécurité, mise à jour et sécurisation continue des systèmes. Nous intervenons également en amont des projets de création de sites industriels. Nous concevons alors et mettons en œuvre un plan d'assurance sécurité conforme au référentiel de l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI), et adapté à l'activité et aux exigences du client.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

○ Syclone : piloter simplement des systèmes complexes

Syclone est un logiciel entièrement modulable de contrôle-commande de process complexes, utilisé par exemple pour des essais de missiles balistiques ou le lancement de fusées. Il garantit un haut niveau de qualité, de cybersécurité, de rapidité de mise en place et de maîtrise des coûts. Conçu pour durer plus de 25 ans, seuls les modules utiles au client sont installés. Il s'interface avec les matériels des plus grands fabricants sur le marché et avec les protocoles de communication les plus répandus.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Agissons !
**pour notre
avenir
commun**



01. L'actionnariat salarié

2020, l'actionnariat salarié en action

Le modèle unique d'actionnariat salarié d'Eiffage témoigne de l'engagement des collaborateurs du Groupe. Notre fort taux d'actionnariat salarié est un puissant levier d'implication et de motivation de nos collaborateurs, avec lesquels nous sommes fiers de partager la valeur créée collectivement. L'année 2020 aura été marquée par une date forte : les 30 ans du rachat de l'entreprise par ses salariés (RES) et le début de l'actionnariat salarié chez Eiffage.

Un modèle et une culture uniques

Au cœur de notre culture, l'actionnariat salarié a contribué à forger une cohésion hors du commun et une identité forte autour de valeurs communes qui ont contribué à notre réussite. Vecteur de mobilisation et d'engagement de nos collaborateurs, le groupe Eiffage puise dans l'actionnariat salarié son indépendance, sa force et sa singularité. Nous veillons à préserver ce modèle précurseur et à le faire vivre dans tous les territoires où nous sommes implantés. Une aventure qui nous rend différents et nous a permis de rester, collectivement, l'actionnaire de référence du Groupe. Ainsi, au 31 décembre 2020, près de 80 % des salariés du Groupe étaient actionnaires par l'intermédiaire du Plan d'épargne Groupe, représentant 17,7 % du capital d'Eiffage.

Un actionnariat ouvert à toutes les catégories professionnelles

Compagnons, employés, agents de maîtrise, cadres : le taux de souscription est très élevé auprès de toutes les catégories professionnelles.

Ainsi, chaque année, un volume d'actions nouvelles est proposé aux salariés du Groupe à des conditions privilégiées : décote de 20 % sur le prix de l'action, dividendes réinvestis automatiquement dans le Fonds commun de placement d'entreprise, conditions avantageuses du Plan d'épargne groupe et facilités de paiement.



71 % des salariés ont souscrit lors de la campagne de 2020

2020 : EIFFAGE FÊTE 30 ANS D'ACTIONNARIAT SALARIÉ

L'année 2020 aura été marquée par un anniversaire particulier : les 30 ans de notre actionnariat salarié. Ce modèle, pilier de l'indépendance d'Eiffage, associe directement nos collaborateurs aux performances du Groupe, et contribue à renforcer, année après année, une réelle fierté d'appartenance et au-delà, un réel engagement.

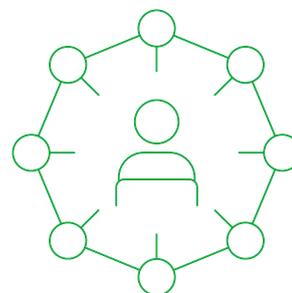
Au-delà d'un simple levier de rémunération et d'engagement pour nos collaborateurs, l'actionnariat salarié est un état d'esprit collectif, qui ne s'est pas démenti lors de la campagne de souscription de mars 2020. Même si, en raison de la crise sanitaire, il nous a été impossible de célébrer cet anniversaire de façon formelle, nous avons été témoins de la confiance renouvelée de nos salariés. Ainsi, la campagne de souscription, lancée dans le difficile contexte de mars 2020, a été un grand succès, notamment grâce à des outils de dématérialisation des souscriptions. 71 % des salariés ont souscrit, preuve d'un bel élan collectif. Les salariés européens se sont tout particulièrement mobilisés, enregistrant des taux de souscription parfois supérieurs de 13 points à ceux de 2019, comme en Espagne par exemple. Les Pays-Bas, qui ont rejoint le dispositif pour la première fois, ont montré un engouement indéniable avec près de 64 % de participation. Le Sénégal ouvre la voie depuis 2014, avec des taux dépassant les 90 %. Pour atteindre ce résultat, nous avons poursuivi, toute l'année, nos actions pour faire connaître ce modèle d'actionnariat salarié, grâce à nos plus de 800 messagers répartis sur l'ensemble des territoires où nous sommes implantés et à nos différents outils et formations. Le Groupe se développe, l'actionnariat salarié ne faiblit pas, bien au contraire.



80 %
de salariés actionnaires
(France et international)



17,7 %
part du capital détenu
par les salariés



INVESTISSEMENT*

(détail par source de financement et par année)

en millions d'euros	2019	2020
Apport personnel	32	34
Avance Eiffage	10	10
Intéressement	20	23
Participation	25	27
Réinvestissement	71	24
Total	158	119

* Uniquement sur le fonds FCPE.

CARTE D'IDENTITÉ DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ 2020

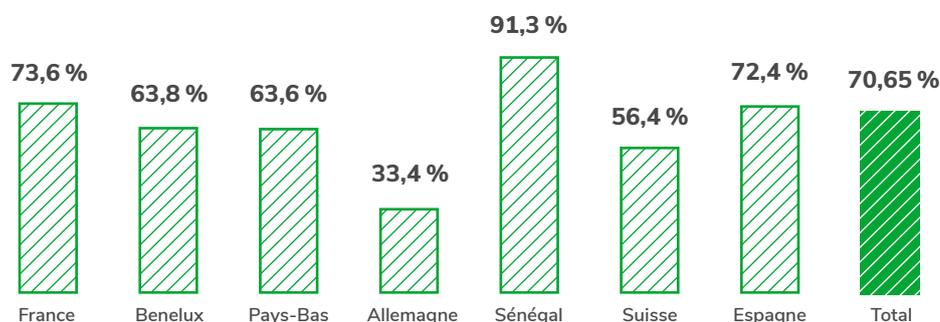
Nombre de souscripteurs*	50 468
Taux de souscription** (en % de salariés éligibles)	70,65 %
Montant de la souscription* (en millions d'euros)	119
Part du capital détenu par les salariés	17,70 %

* Uniquement sur le fonds FCPE.

** France et international.

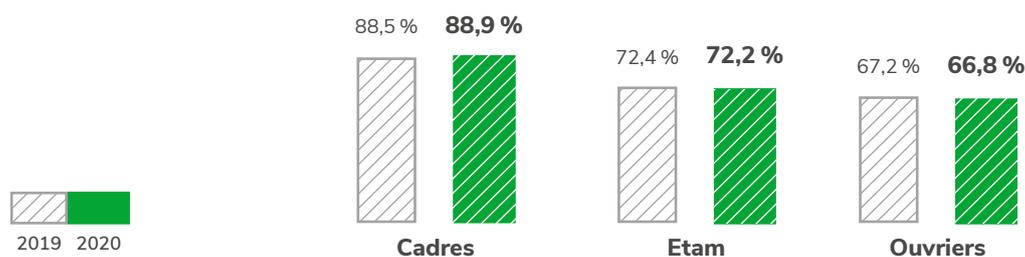
TAUX DE SOUSCRIPTION 2020 EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

(en % parmi les salariés actifs)



TAUX DE SOUSCRIPTION PAR CSP EN FRANCE

(% souscripteurs)



02. Prévention & sécurité



INTRODUCTION

La sécurité, une priorité de chaque jour

Tendre vers le risque zéro, assurer le meilleur niveau de protection et de sécurité à tous nos collaborateurs : pour Eiffage, la prévention est un engagement de tous les instants, qui impacte nos valeurs et nos méthodes de travail. Les salariés sont au cœur de cette politique de prévention. S'ils en sont les bénéficiaires, ils en sont surtout les premiers acteurs, chaque jour.

Un taux de fréquence inférieur à 6 : objectif atteint

Les équipes Prévention des différentes branches ont renforcé, tout au long de l'année, les initiatives communes. L'objectif chiffré qui visait à atteindre un taux de fréquence (TF) inférieur ou égal à 6 à la fin 2020 a été atteint, avec un taux de fréquence de 5,82. Les plans d'action Prévention ont intégré des dispositifs de formation santé et sécurité au travail, l'augmentation du nombre d'audits et de visites sur les chantiers, la généralisation de l'utilisation de FinalSafe® pour les filiales de la branche Construction, et les reportings et suivis de ces visites par les comités exécutifs de ces entités. En 2020, un travail de fond a été mené pour identifier les principaux risques selon leur fréquence et leur gravité en termes d'accidentologie au regard des métiers exercés, pour traiter en profondeur les situations génératrices d'accidents ou de presque accidents en vue de les éliminer.

Des outils numériques innovants et accessibles

L'appropriation par les équipes de terrain des outils numériques déployés dans les branches d'Eiffage s'est à nouveau renforcée au cours de l'année 2020. Ainsi, fin 2020, Easy® couvrait 80 % du périmètre géographique d'Eiffage Énergie Systèmes, l'application étant désormais proposée aux collaborateurs de Belgique, d'Espagne et des Pays-Bas.

En 2020, Safety Force® a été enrichie de deux nouveaux « univers » consultables depuis un simple smartphone. L'un – Safety News –, propose les actualités de la prévention et des risques professionnels de la branche Infrastructures. L'autre – Safety Learning – regroupe un vaste éventail de modules permettant de se former et de tester ses connaissances sur les risques professionnels.

Animer la prévention

L'implication au quotidien des managers est essentielle pour que chacun s'approprie les consignes de prévention et de sécurité. À ce titre, la branche Infrastructures a poursuivi son programme « Équipe Performance Sécurité » engagé depuis 2017. Plus de 800 managers et encadrants ont suivi ce parcours d'une journée destiné à faire le point sur son propre niveau d'exigence en matière de prévention et à élaborer les bases d'un plan d'action pour se rapprocher des ambitions du Groupe. Du côté d'Eiffage Énergie Systèmes, une centaine de managers et d'encadrants a ainsi suivi « Leadership en sécurité ». Le point fort de 2020 a sans conteste été le « Mois de la sécurité » qui s'est déroulé en juin/juillet pour toutes les branches, et a même été renouvelé en octobre par Eiffage Construction. Le but de cette action : sensibiliser les équipes sur la remontée des bonnes pratiques et des risques via les applications numériques mises à leur disposition.

Les taux de fréquence en 2020 en France

- Infrastructures : **6,61**
- Construction : **5,9**

- Énergie Systèmes : **5,39**
- APRR : **2,6**



GARANTIR LA SÉCURITÉ DES ÉQUIPES EN TEMPS DE COVID-19

Cette année, le Groupe a souhaité accompagner l'ensemble de ses collaborateurs face à la crise sanitaire du Covid-19. Pour cela, il a développé des outils dédiés, destinés à favoriser l'adaptation des conditions de travail dans tous ses métiers et une vigilance accrue.

La crise sanitaire provoquée par la pandémie a entraîné l'arrêt de tous les chantiers à la mi-mars 2020. Les services Prévention des branches ont ensuite rapidement appliqué à la lettre les consignes édictées par les organismes professionnels, et tout particulièrement, en France, par l'Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics (OPPBTP) avec qui ils ont collaboré pour permettre aux équipes de reprendre leurs activités en toute sécurité. Un "pack Covid" a ainsi été distribué aux salariés du Groupe afin qu'ils s'approprient concrètement les mesures de sécurité à mettre en œuvre. Il comprenait une vidéo, des supports de sensibilisation et des fiches pratiques destinées à aider au redémarrage des chantiers. L'utilisation des applications digitales a également facilité la reprise post-confinement. Explication des protocoles à appliquer, check-list des contrôles à effectuer et formation du personnel ont été diffusés sur les différentes applications. Les postes de travail ont été réaménagés lorsque cela était nécessaire afin de maintenir une distance respectueuse des gestes barrières entre les salariés et les rotations des équipes (sanitaires, vestiaires, réfectoires, etc) ont été minutieusement étudiées.

UN ROBOT SUIVEUR POUR LUTTER CONTRE LES TROUBLES MUSCULO- SQUELETTIQUES

En octobre 2020, Eiffage a signé un accord de partenariat avec la start-up niçoise Borobo pour le développement d'un robot suiveur porteur de charges.

Il s'agit d'une première puisque jamais un robot de ce calibre n'a été développé spécifiquement pour des activités de travaux publics en France. Portée par la branche Infrastructures, cette initiative a pour objectif d'apporter une assistance robotisée aux opérateurs pour alléger les contraintes résultant du déplacement et du port de charges usuelles, et ainsi leur assurer plus de confort au quotidien. L'usage de la technologie des robots porteurs permet donc, au-delà de retirer des tâches de manutention courantes, de prévenir la survenue de troubles musculo-squelettiques et de pathologies lombaires. Il permettra de transporter des charges de moins de 60 kg dans des environnements variés, allant de la plateforme aménagée, en passant par le déplacement sur un sol naturel à l'extérieur, et en gérant même des circulations verticales comme certains escaliers ou des pentes raides.

03. Formation & développement RH



INTRODUCTION

Accompagner l'évolution de chaque collaborateur du Groupe

Notre politique de formation poursuit un triple objectif : accompagner chaque collaborateur du Groupe dans son évolution professionnelle, fidéliser nos équipes et les fédérer autour d'un socle de valeurs et de savoir-faire communs.

Coup d'accélérateur à la généralisation de My University

Durant l'année 2020, les équipes de My University ont travaillé à une meilleure accessibilité du catalogue de formations du Groupe et des branches, pour tous les collaborateurs. Grâce à Eiffage Connexions et aux bornes numériques installées sur tous les sites, chacun pourra consulter, s'inscrire et suivre les formations disponibles.

Des formations stratégiques

Le catalogue s'enrichit et se modernise. Les modules existants ont été refondus et de nouvelles thématiques développées selon les derniers standards du digital learning. La pandémie a bien entendu accéléré la digitalisation de certains modules et le développement des classes virtuelles. Ainsi, le rythme des formations a été maintenu : un levier important de cohésion des équipes. Les collaborateurs qui ont fait l'école à la maison, y ont même trouvé de l'aide sur l'orthographe

et la grammaire (projet Voltaire). Ils ont également pu se former à la bureautique, à la prise de parole en public, à la conduite de réunions efficaces, ainsi qu'à la stratégie bas carbone du Groupe.

Un accompagnement dynamique des carrières

Au sein de la branche Construction, la carrière des collaborateurs suit des parcours balisés tels que « Horizons Junior » pour les jeunes diplômés, « Horizons confirmés » ou « Horizons compagnons ». L'objectif de ce dernier : former des chefs d'équipe performants pour manager les chantiers de demain.

Développer la mixité des équipes

La branche Énergie Systèmes s'engage aux côtés de l'association « Elles bougent » pour attirer davantage de femmes vers nos métiers. Elle organise notamment des rencontres entre des jeunes filles et des professionnelles du secteur ou encore des journées découverte.

+ de 970 000 h
de formation dispensées

19,11 % de femmes
cadres en France

3 916 alternants
accueillis en France

1,85 %
de la masse salariale
investi en formation

101 collaborateurs
en situation de handicap
embauchés en France

1 983 stagiaires
accueillis en France



DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ : UNE PRIORITÉ POUR LE GROUPE

Valeurs, formations, recrutement, auto-évaluation..., nous développons le respect de la diversité et de l'égalité à tous les niveaux du Groupe.

Au niveau du Groupe comme des filiales, de plus en plus de managers et de collaborateurs intègrent à leurs pratiques les enjeux de la diversité et de l'égalité. Recrutement, management des projets et des équipes, évolutions et mobilités internes, nos process ressources humaines évoluent pour davantage d'inclusion. À ce titre, APRR confirme son label Diversité pour la 6^e année consécutive.

Très concrètement, nos collaborateurs bénéficient :

- de formations « égalité des chances et diversité » dédiées aux managers ;
- d'un outil online d'auto-évaluation comportementale (mises en situation très concrètes) afin d'identifier les paroles et actes qui doivent changer ;
- d'une charte de valeurs donnant des points de repères clairs.

Par ailleurs, Eiffage a signé un partenariat avec la fondation du groupe INSA, réseau d'écoles d'ingénieurs en régions et l'ONG Handicap International. L'objectif : stimuler la recherche en faveur de solutions techniques solidaires.

« Le gant bionique développé par Eiffage pour manipuler des charges lourdes, pourrait être décliné pour des personnes handicapées. C'est ce genre d'études que nous voulons mener avec les étudiants. »

Pascal Billard, DRH des concessions autoroutières en France

LE MASTER BIOTERRE ENTRE EIFFAGE ET PARIS 1 A 10 ANS

Le Master Bioterre forme chaque année, depuis 10 ans, une trentaine de professionnels du BTP aux enjeux environnementaux et au respect du vivant.

Le Master Bioterre, fruit d'une collaboration entre Eiffage et l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, figure aujourd'hui parmi les meilleurs masters en France. Adossé à la chaire « Biodiversité, environnement et grandes infrastructures », financée par Eiffage, ce master permet d'acquérir la maîtrise des enjeux managériaux, économiques, techniques et juridiques de la préservation du vivant dans le cadre de la conception-construction-exploitation d'aménagements urbains et d'infrastructures. Des compétences essentielles aujourd'hui pour faire évoluer le secteur du BTP et réduire drastiquement ses impacts à long terme.

04. La Fondation Eiffage



INTRODUCTION

Favoriser l'insertion sociale et professionnelle

Avec 20 projets parrainés, une enveloppe d'urgence débloquée et deux nouvelles personnes au conseil d'administration, l'action de la Fondation Eiffage se renforce. Une bonne nouvelle dans cette période où les personnes en difficulté ont plus que jamais besoin d'être soutenues.

Des actions solidaires au cœur des territoires

La Fondation Eiffage soutient chaque année des projets d'insertion partout en France. Cette année, 24 salariés ont parrainé une vingtaine de projets financés pour un total de 503 000 €. Compte tenu de la crise, nous avons débloqué une enveloppe supplémentaire : 6 projets de terrain ont pu bénéficier d'une aide d'urgence pour un montant global de 53 000 €.

« Territoires Zéro chômeur de longue durée » : l'expérimentation s'étend

La Fondation Eiffage soutient l'initiative « Territoires Zéro chômeur » qui a déjà permis de créer 70 emplois pérennes sur le territoire du Pays de Colombey en Meurthe-et-Moselle et du Sud Toulinois dans les Vosges. De nouveaux territoires volontaires reçoivent actuellement une formation avec la contribution de la Fondation Eiffage afin de se lancer prochainement dans cette expérimentation.

« Coup de cœur » pour l'association Hydraulique Sans Frontières

Avec ce prix « Coup de cœur des collaborateurs » décerné par la Fondation Eiffage, l'association HSF poursuit son engagement pour développer l'accès à l'eau potable dans les régions les plus touchées par la pénurie d'eau dans le monde. Elle va notamment pouvoir financer dix latrines familiales dans le village de Diam-Diam, au Sénégal, où elle a déjà réalisé un forage de 90 mètres de profondeur, un réservoir de 10 m³ et trois points d'eau.

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration décide des grandes orientations de la Fondation Eiffage et valide l'ensemble des activités de chaque exercice. Il s'appuie désormais sur deux nouveaux membres :

- **Sophie L'Hostis** : après 16 ans en marketing et développement commercial (secteur marchand), elle a décidé de se mettre au service de l'intérêt général. Elle est aujourd'hui responsable développement, levée de fonds et communication chez Emmaüs Défi.
- **Gérard Castegnaro** : ancien collaborateur de la branche Construction, il est engagé depuis longtemps auprès de diverses associations.

« L'humain est le fil rouge de ce qui m'anime : accompagner les bénéficiaires, rencontrer les mécènes et les philanthropes pour construire ensemble des solutions efficaces adaptées aux attentes de tous. »

Sophie L'Hostis, responsable développement, levée de fonds et communication chez Emmaüs Défi et membre du conseil d'administration de la Fondation Eiffage

280 projets parrainés depuis 2008

312 parrains impliqués

503 000 € de dotations accordées en 2020



CRÉATION D'UN FONDS D'URGENCE FACE À LA CRISE

De mars à novembre, divers projets palliant l'impact de la crise ou limitant la propagation du coronavirus, ont été financés grâce à ce nouveau fonds d'urgence.

La Protection civile de Seine-et-Marne a reçu 10 000 € pour acheter une ambulance neuve et secourir des personnes mais aussi former aux premiers secours. Cette opération a été marrainée par Hawa Bathily, animatrice sécurité chez Eiffage Génie Civil, déjà bénévole de l'association. La Table de Cana Paris-Antony a reçu 10 000 € pour produire des repas solidaires et acheter du matériel de cuisine. Solidarités International a reçu 10 000 € pour développer l'accès à l'eau potable, distribuer des kits d'hygiène et sensibiliser aux gestes barrières dans les zones d'habitat précaire à Toulouse. Enfin, le Secours Populaire français des Alpes-Maritimes a reçu 8 000 € pour acheter un camion frigorifique et acheminer les repas aux personnes en difficulté. L'association a également acheté des tablettes numériques dédiées au soutien scolaire. Cette opération a été parrainée par Romain Frion, directeur Eiffage Construction Alpes-Maritimes. Le fonds d'urgence a été maintenu et continue de soutenir d'autres projets.

RÉSEAU ÉTINCELLE : UN TREMPLIN POUR LES DÉCROCHEURS

La Fondation Eiffage et le Réseau Étincelle soutiennent des jeunes en décrochage scolaire jusqu'à ce qu'ils redeviennent « entrepreneurs de leur vie ».

Le Réseau Étincelle soutient depuis 2010 des jeunes éloignés de l'emploi, n'ayant pas ou peu de qualifications. Les parcours qu'il propose durent de 5 à 9 jours. L'objectif est de remobiliser ces jeunes en valorisant leur potentiel, en leur montrant le monde de l'entreprise et en développant les compétences humaines clés et le réseau professionnel. Les membres du Réseau mettent à disposition leurs locaux pour les formations afin de parfaire l'acquisition des compétences et leur insertion professionnelle. Dans les trois années à venir la Fondation Eiffage parrainera 15 promotions.

Reconnu d'utilité publique depuis 2011, le Réseau Étincelle accueille les jeunes envoyés par Pôle Emploi et les Missions locales. 2 500 jeunes ont bénéficié de cette approche pédagogique alternative et efficiente.

Déclaration de performance extra-financière

75 L'engagement développement durable du groupe Eiffage

80 Gouvernance, stratégie et gestion des risques RSE

- 80 Engagement et valeurs réaffirmés
- 82 Éthique des affaires et conformité à la réglementation
- 84 Règlement général pour la protection des données (RGPD)
- 84 Plan de vigilance

88 Un capital humain créateur de valeur

- 88 Prévention des risques sur les chantiers et dans les activités
- 95 Gestion des compétences
- 97 Formation et insertion

100 Transition écologique du modèle d'affaires

- 106 Atténuation et adaptation au changement climatique
- 113 Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes, et prévention des pollutions
- 121 Favoriser la transition vers une économie plus circulaire

128 Eiffage au cœur d'un écosystème vivant

- 128 Développement territorial et relations avec les parties prenantes
- 134 Développement de l'innovation participative

136 Annexes

- 136 Informations sociales
- 145 Informations environnementales

152 Note méthodologique de reporting développement durable

- 152 Données quantitatives

154 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

157 Table de concordance RSE

L'ENGAGEMENT DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE EIFFAGE

Engagé dans la transition écologique depuis plus d'une dizaine d'années, le groupe Eiffage a confirmé en 2020 l'intégration des enjeux cruciaux liés au changement climatique et à l'érosion de la biodiversité qui sont, d'une part, liés à la maîtrise des risques environnementaux pesant sur son modèle d'affaires et, d'autre part, inhérents au développement d'atouts concurrentiels. Ce processus de conduite du changement s'appuie sur un triptyque – stratégie bas carbone, transition vers l'économie circulaire et préservation de la biodiversité et des écosystèmes –, qui correspond aux trois piliers de la transition écologique. Dans chacun de ces domaines, de nouveaux engagements ont été pris et des engagements déjà bien ancrés ont été reconduits et amplifiés.

Le relèvement en 2020 de B à A- de la note d'Eiffage par le CDP (anciennement Carbon Disclosure Project), – organisation internationale à but non lucratif qui gère la plus importante plateforme de « reporting » environnemental mondiale dédiée aux entreprises et aux collectivités locales –, atteste du chemin parcouru. Le Groupe se distingue particulièrement pour sa gouvernance, son identification des risques liés au climat et le virage vers les opportunités d'affaires en faveur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Autre enjeu prioritaire, la prévention, la sécurité et la santé au travail : le Groupe entend supprimer toutes les situations à risque sur les sites relevant de son périmètre d'activité. Cet engagement est porté jusqu'au plus haut niveau de l'entreprise par le président-directeur général, Benoît de Ruffray, en personne. Chacun doit pouvoir évoluer sans danger dans son environnement de travail.

La crise sanitaire provoquée par la pandémie déclarée en début d'année ayant entraîné l'arrêt de tous les chantiers à la mi-mars 2020, les services Prévention des branches ont appliqué

à la lettre les consignes édictées par les organismes professionnels, comme par l'OPPBT (Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics) avec lequel ils ont collaboré pour permettre aux équipes de reprendre leurs activités en toute sécurité.

De manière générale, en dépit de ce contexte, les managers et les équipes RH d'Eiffage se sont attachés à continuer à prendre au mieux en compte les problématiques RSE (attractivité du Groupe, capacité à fidéliser, égalité des chances, etc.). Leur rapidité d'adaptation a permis de maintenir, voire même de renforcer le contact avec toutes les personnes potentiellement intéressées par les activités du Groupe. Le climat social est resté serein, et la crise s'est avérée un accélérateur – voire un amplificateur – du dialogue social de qualité qui prévaut dans le Groupe depuis de nombreuses années.

L'éthique des affaires et la conformité à la réglementation, notamment celle relative à la lutte contre la corruption, font toujours partie des enjeux prioritaires traités par la direction générale et irriguant toutes les branches opérationnelles. Les dispositifs de contrôle interne ont été renforcés. Les engagements internes et externes en la matière ont pour objectif un comportement intègre et respectueux de la législation dans toutes ses composantes et sur l'ensemble des territoires où Eiffage est présent. Ils traduisent aussi la volonté de fonder le développement sur la confiance et le respect des clients et des partenaires.

De fait, l'engagement d'Eiffage en matière de développement durable remonte à plus de dix ans et influe sur le modèle d'affaires du Groupe dans toutes ses activités. Le Groupe agit ainsi en concertation avec toutes les parties prenantes, que ce soient les riverains, les collectivités territoriales, ou les donneurs d'ordres publics et privés, comme le rappellent les deux infographies ci-dessous.

Modèle d'affaires

CONTEXTE

Enjeux clés des secteurs de la Construction, des Infrastructures, de l'Énergie et des Concessions

Transition écologique

- Atténuation du changement climatique
- Adaptation aux conséquences climatiques
 - Réduction de la pression sur les ressources naturelles en eau, en foncier, en matières premières
 - Préservation des écosystèmes vivants
 - Arrivée de la taxonomie verte européenne

Innovation

- Anticipation
- Différenciation
 - Notoriété
 - Attractivité
- Transition digitale

Valorisation des territoires

- Réduction de la pression foncière
- Acceptabilité des chantiers et des activités
- Soutien à l'emploi et au développement local

Crise sanitaire

ENTRÉES RESSOURCES



Capital humain

- + de **72 700** collaborateurs (France et international)
- + de **970 000** heures de formation (France et international)



Capital industriel

- + de **200 000** matériels et engins
- + de **30 000** véhicules utilitaires et professionnels
- + de **300** sites industriels



Capital fournisseurs

- + de **1 500** fournisseurs en auto-évaluation de leur responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)



Capital financier

- **34 Mds € de total de bilan**
- **80 %** de salariés actionnaires



Capital sociétal et environnemental

- **92 %** du chiffre d'affaires certifié ISO 14001 en France
- Formations spécifiques sur l'environnement

Eiffage fait de l'innovation, de la transition écologique et de la transition digitale les piliers de son plan stratégique.

PROCESS **EXPERTISES**

Construction / Immobilier / Aménagement urbain / Route / Génie Civil / Métal / Énergie Systèmes / Concessions



• **Mobilité durable**



• **Biodiversité et génie écologique**



• **Sobriété et performance énergétique, énergies renouvelables**



• **Matériaux et conception bas carbone**



• **Végétalisation et agriculture urbaine**



• **Économie circulaire**



• **Ville à haute qualité de vie**

Eiffage : ensembler de la ville et des infrastructures durables bas carbone

+ de 100 000 chantiers par an

Concessions / partenariats public privé

- 2 500 km d'autoroutes
- + de 200 km de ligne à grande vitesse
- 2 aéroports

Ancrage européen

- 95 % du chiffre d'affaires réalisé en Europe

Écosystème dynamique

- Fédérations professionnelles et cercles de progrès
- Partenariats avec les grandes écoles et les universités
- Club industriel bas carbone Sekoya

OPPORTUNITÉS **VALEUR CRÉÉE**



Emploi

- + de 5 000 recrutements en moyenne / an en France dont plus de 2 200 jeunes



Réalisations écoresponsables

- Bâtiments et écoquartiers bas carbone
- Mix matériauïque bas-carbone
- Routes recyclées avec liant biosourcé
- Sobriété, efficacité énergétiques
- Énergies renouvelables



Contribution financière

- 16,3 Mds € de chiffre d'affaires
- 0,8 Md € d'impôts et taxes
- 0,4 Md € de résultat net, part du Groupe



Actionnariat salarié

- Motivation et implication
- Fidélisation / Partage de la valeur



R&D

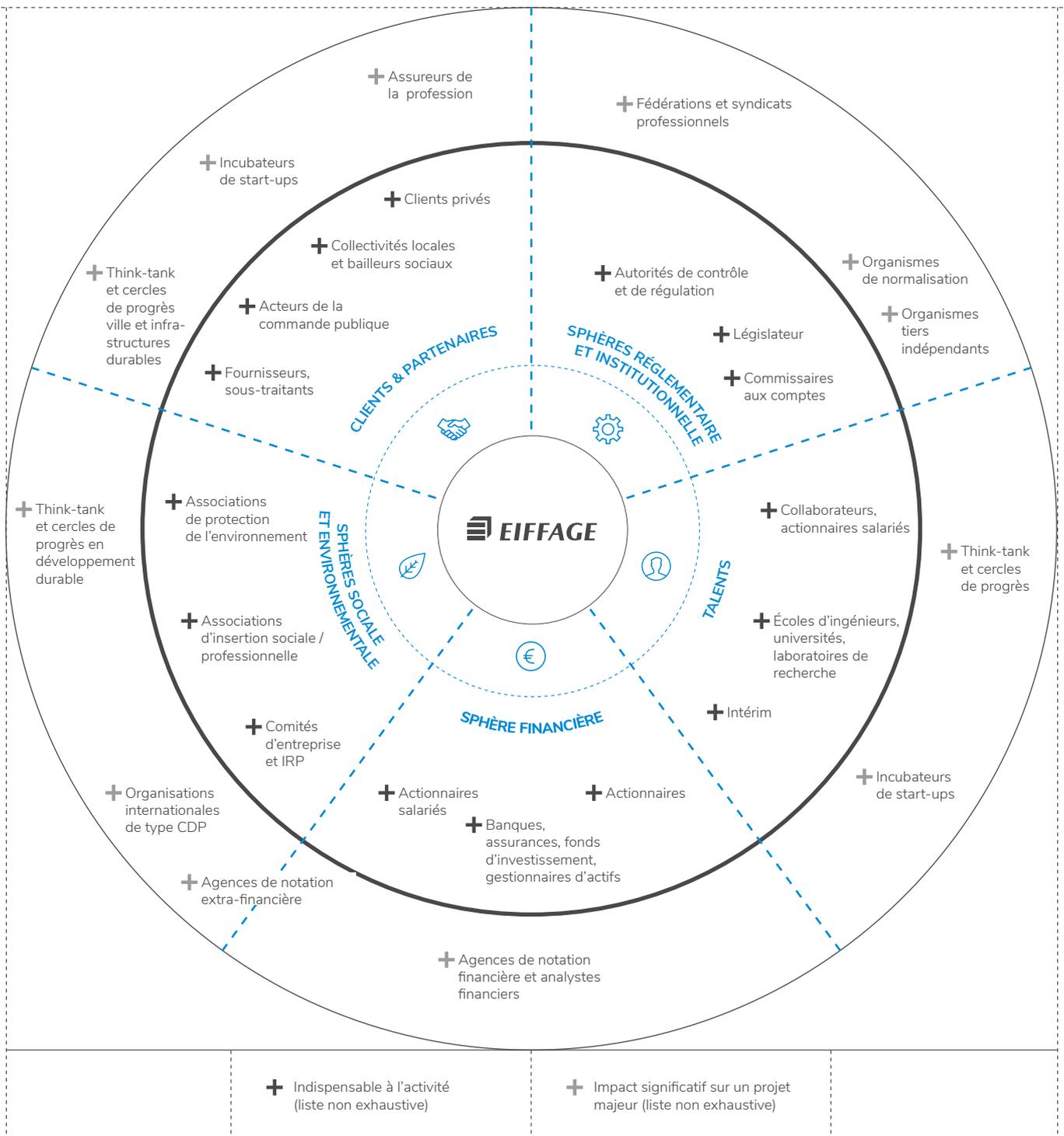
- Innovation participative : 4 M€ d'aides directes annuelles aux expérimentations d'innovations bas carbone et 70 brevets démonstrateurs d'innovation (depuis 2012)



Fondation Eiffage

- + de 280 projets solidaires soutenus par la Fondation Eiffage et parrainés par les collaborateurs du Groupe depuis 2008

Écosystème des parties prenantes



Enfin, et de manière générale, Eiffage répond à plusieurs des objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations unies et présentés ci-dessous. Pour identifier les ODD correspondant à sa démarche RSE, Eiffage a passé au crible les 17 ODD et leurs différents cibles afin de déterminer précisément à quelles cibles et, partant, à quels ODD le Groupe est en capacité de répondre. Huit ODD ont été sélectionnés, soit parce qu'ils sont en lien étroit avec la stratégie du Groupe, soit parce qu'ils sont atteints au travers de grands projets.

Contribution d'Eiffage aux ODD

Une contribution forte sur les ODD « cœur de métiers »

<p>EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT Une eau propre et accessible pour tous est un élément essentiel du monde dans lequel nous voulons vivre</p>	<p>6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT</p> 	<p>VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES L'avenir que nous voulons comprend des villes qui offrent à tous de grandes possibilités</p>	<p>11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES</p> 
<p>ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE L'énergie durable est une opportunité pour transformer les vies, les économies et la planète</p>	<p>7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE</p> 	<p>CONSOMMATION ET PRODUCTION DURABLES La consommation et la production durables visent à « faire plus et mieux avec moins »</p>	<p>12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES</p> 
<p>TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE Nous devons revoir et réorganiser nos politiques économiques et sociales visant à éliminer complètement la pauvreté</p>	<p>8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE</p> 	<p>MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES La lutte contre le réchauffement climatique est devenue un élément indissociable de la réalisation du développement durable</p>	<p>13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES</p> 
<p>INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE Les investissements dans l'infrastructure sont essentiels pour parvenir au développement durable</p>	<p>9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE</p> 	<p>VIE TERRESTRE La déforestation et la désertification posent des défis majeurs au développement durable</p>	<p>15 VIE TERRESTRE</p> 

Note au lecteur

Les informations sociales, environnementales et sociétales publiées ci-après répondent aux articles L.225-102-1 et L.22-10-36 du Code de commerce et à l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises. Elles constituent la déclaration de performance extra-financière.

Les seuils d'application pour l'année 2020 induisent la publication des données RSE du Groupe et de ses branches. À noter que les actions et les politiques s'appliquant au périmètre du Groupe intègrent le périmètre des filiales.

Les informations publiées ci-après couvrent les actions menées par le Groupe au cours de l'exercice 2020 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.

GOUVERNANCE, STRATÉGIE ET GESTION DES RISQUES RSE

FAITS MARQUANTS 2020

Mise en place d'un dispositif externalisé d'alerte professionnelle
Signature d'un contrat avec la plateforme d'évaluation des tiers Viaco
Campagne de communication sur les données personnelles

Engagement et valeurs réaffirmés

L'engagement développement durable du groupe Eiffage

L'engagement d'Eiffage en matière de développement durable remonte à plus de dix ans et irrigue le modèle d'affaires du Groupe dans toutes ses activités, comme le montre l'infographie qui détaille la représentation synthétique de l'origine de la valeur ajoutée du Groupe et de son partage entre les différentes parties prenantes.

Tous les engagements fondateurs de la démarche de développement durable du Groupe sont signés du président-directeur général et accessibles à toutes les parties prenantes sur le site internet. Ces engagements sont détaillés dans des chartes, des documents structurants portés à la connaissance de tous. La charte Développement durable qui a valeur de structure faitière – détaille le positionnement stratégique du Groupe : actualisé par Benoît de Ruffray en juillet 2016, elle présente à tous les collaborateurs la nature des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux qu'ils doivent impérativement prendre en compte dans l'exercice de leurs missions.

Ce document fondateur est complété par des chartes dédiées à des thématiques spécifiques :

- la charte de préservation de la ressource en eau et des milieux aquatiques, qui fut mise en place dès 2009 ;
- la charte de préservation de la biodiversité, qui date pour sa part de 2010.

Depuis 2019, deux nouveaux textes structurants viennent traiter des engagements d'Eiffage en termes d'économie circulaire et sur la contribution du Groupe à l'économie bas carbone.

En outre, Eiffage mesure et fait reconnaître ses engagements et leurs déploiements au travers d'évaluations et de reporting reconnus par ses différentes parties prenantes. Eiffage publiera dans son document d'enregistrement universel 2021 un tableau de correspondance avec le référentiel SASB sur les données sociales, sociétales et environnementales du Groupe, et engagera des travaux avec un groupe plus large d'organes ESG tiers comme Sustainalytics.

Évaluation / Reporting	Note
CDP (ex-Carbone disclosure projet)	A-
MSCI Rating	AA
EcoVadis	Gold
ISS ESG	C+
Gaïa Rating	79/100
SASB disclosure	Travaux engagés pour 2021
Sustainalytics Rating	Travaux engagés pour 2021

Identification et priorisation des risques RSE Groupe

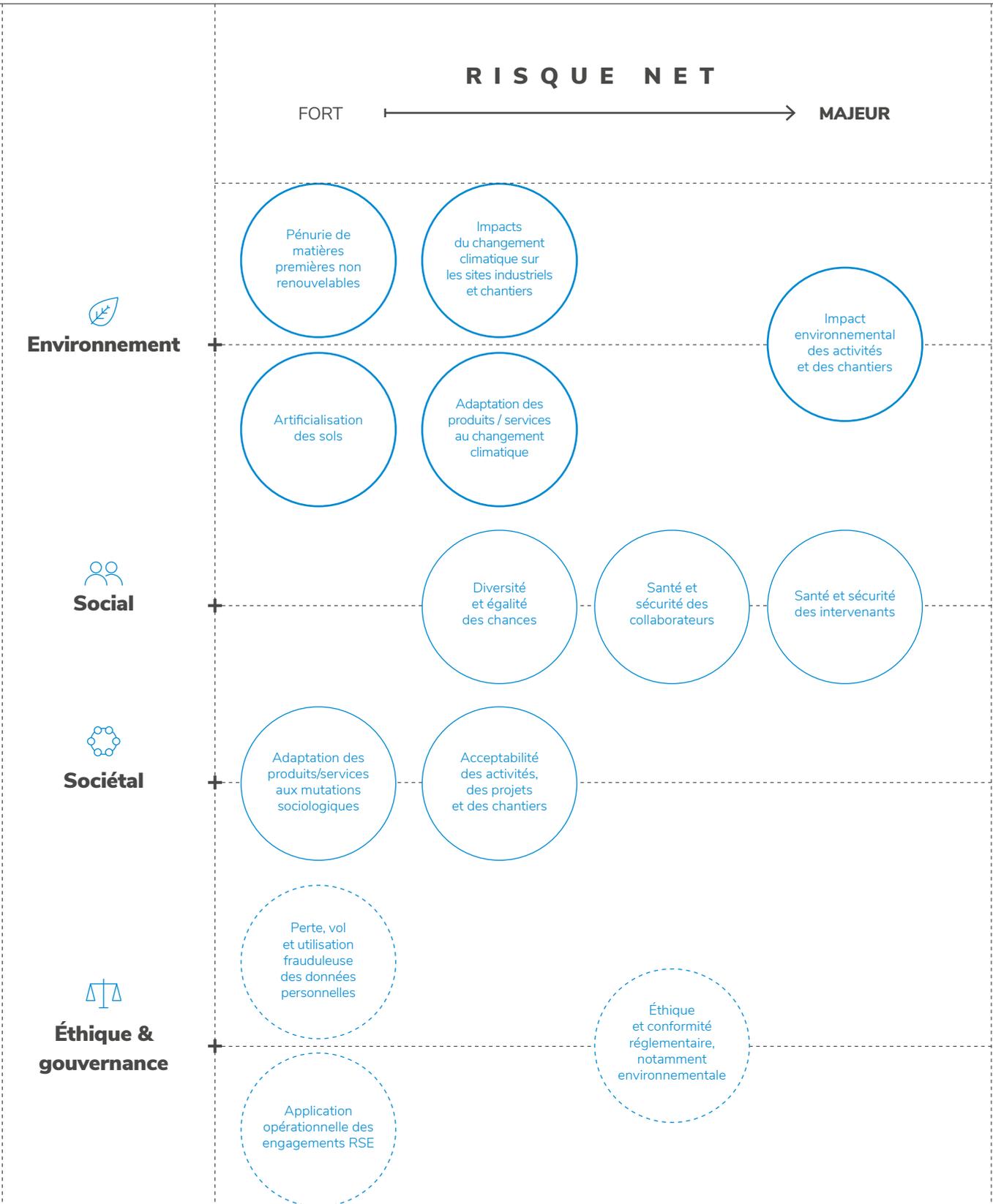
En 2018, une « analyse de matérialité » avait été menée pour la première fois auprès des parties prenantes externes du Groupe, en France et en Europe. Elle a permis de mettre en exergue les enjeux ressentis comme prioritaires et le niveau de maturité du Groupe à cet égard, en vue de mieux appréhender la pérennité de son modèle d'affaires, sa conformité par rapport aux exigences réglementaires et ses perspectives pour les années à venir.

En 2019, une cartographie des risques liés à la responsabilité sociétale et environnementale (RSE) a été réalisée au niveau du Groupe, sur la base de la méthodologie de référence mise à jour en 2019 et utilisée pour les autres cartographies des risques. Cette cartographie a été réalisée par la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse (DDDIT), le directeur de la gestion des risques et de la conformité et les autres services concernés (RH, prévention-sécurité, etc.) sur la base d'entretiens et d'ateliers de réflexion.

Cette cartographie a été mise à jour en 2020, validée par la direction générale et présentée au comité d'audit du Groupe le 22 février 2021.

Les principaux risques identifiés sont présentés dans la matrice ci-dessous : les actions décrites ci-après dans la DPEF sont en lien avec les risques identifiés, qui seront rappelés en tête de page par un pictogramme dédié. Excepté les actions liées aux risques « Application opérationnelle des engagements RSE », « Éthique et conformité réglementaire, notamment environnementale » et « Perte, vol et utilisation frauduleuse des données personnelles » qui sont détaillées dans le présent chapitre. Concernant le risque « Impact du changement climatique sur les sites industriels et les chantiers », le Groupe est en cours d'élaboration des politiques et des actions spécifiques visant à gérer ce risque.

Matrice des risques RSE



Valeurs et éthique

« Savoir faire la différence » est la signature d'Eiffage. Elle s'incarne au quotidien dans les décisions et réalisations, elle s'exprime dans la durée par le modèle unique d'actionariat salarié et par des valeurs qui constituent depuis la création du Groupe le socle de son identité.

Eiffage s'est doté depuis de nombreuses années de règles éthiques internes et externes, appliquées par les parties prenantes concernées, dont, et en tout premier lieu, par les collaborateurs du Groupe. Ces engagements ont pour objectif un comportement intègre et respectueux de la législation dans toutes ses composantes et sur l'ensemble des territoires où Eiffage est présent. Ils traduisent également la volonté de fonder le développement sur la confiance et la fidélité à l'égard des clients et des partenaires.

La charte des Valeurs, qui énonce les principes intangibles que tout collaborateur doit connaître et respecter (la satisfaction des clients, le respect dû aux salariés, les relations équilibrées avec les actionnaires et la prise en compte des attentes des parties prenantes : partenaires, fournisseurs et sous-traitants, autorités publiques, associations, riverains, etc.), a été revisitée en 2018 et traduite dans les principales langues des filiales du Groupe à l'étranger (anglais, espagnol, polonais, néerlandais/flamand, allemand, italien).

Les six valeurs ont été réaffirmées, leur contenu redéfini :

- l'exemplarité : quelles que soient les circonstances, agir de façon éthique, en conscience et dans le strict respect des règles ;
- la confiance en tout collaborateur, entre métiers du Groupe et dans la relation avec les parties prenantes ;
- la responsabilité, chacun étant à son niveau garant des ressources humaines et matérielles dont on lui a confié la charge ;
- la transparence, l'information donnée devant être fiable, exhaustive et transmise promptement ;
- la lucidité qui apporte la garantie d'objectifs réalisables et d'engagements tenus ;
- le courage et la pugnacité, valeurs nécessaires pour surmonter les périodes d'activité plus modérée.

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 :

- interdiction du travail forcé (C29-C105) ;
- interdiction du travail des enfants (C138-C182) ;
- discrimination (C100-C111) ;
- liberté syndicale (C87-C98).

Par ailleurs, en adhérant au **Global Compact dès 2005**, Eiffage s'est engagé à intégrer, diffuser et faire progresser les grands principes de l'ONU. Le Pacte mondial invite les entreprises à adopter, soutenir et 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. Le Groupe renouvelle chaque année son engagement auprès du secrétaire général des Nations unies à travers sa « Communication de progrès » en libre accès, détaillant l'ensemble des actions destinées à atteindre les objectifs fixés en cohérence avec les principes du Pacte mondial. La mise en œuvre effective de ces principes suppose un ensemble d'actions qu'Eiffage met en œuvre dans sa stratégie d'entreprise au travers de l'engagement et des actions portées par ses branches (cf. annexe Table de concordance RSE).

Depuis 2011, les éléments fondamentaux de la démarche déontologique d'Eiffage sont rassemblés dans le cahier **Éthique &**

Engagements, librement accessible sur le site Internet. Les droits et 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.

Éthique des affaires et conformité à la réglementation

Gouvernance de la conformité

L'éthique des affaires et la conformité à la réglementation, notamment relative à la lutte contre la corruption, font partie des préoccupations majeures de l'instance dirigeante et ce depuis de très nombreuses années. Afin de renforcer son dispositif, Eiffage a créé en mars 2019 un poste de directeur de la Gestion des risques et de la Conformité rattaché au directeur financier du Groupe, membre du comité exécutif, en charge pour la partie conformité, de piloter et coordonner la mise en œuvre des actions liées aux diverses réglementations en la matière.

Par ailleurs, un comité de gouvernance de la conformité a été mis en place en 2018 : il 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 la détection de la commission, en France ou à l'étranger, de faits de corruption ou de trafic d'influence (cf. loi du 9 décembre 2016) et du plan de vigilance (né de la loi du 27 mars 2017).

Cet organe de gouvernance de la conformité est placé sous la direction du directeur financier, membre du Comex et comprend, en tant que membres permanents, le directeur de la Gestion des risques et de la Conformité, le directeur juridique de chaque branche, un directeur commercial, le directeur Développement durable et Innovation transverse, un directeur des Ressources humaines et le directeur de l'Audit interne. Ils peuvent en tant que de besoin, se faire assister par toute(s) personne(s) qu'ils jugent nécessaire.

Il se réunit à la fréquence qui lui semble nécessaire dans le cadre de sa mission et, a minima, deux fois par an. Il s'est réuni quatre fois en 2020 pour évaluer l'avancement de la mise en œuvre du dispositif de lutte contre la corruption de la loi Sapin II comme décrit ci-après, et d'autres sujets de conformité (Plan de vigilance, Règlement général sur la protection des données).

Éthique – Lutte contre la corruption

Les actions de mise en œuvre du dispositif de la loi du 9 décembre 2016, dite Sapin II, relative à la lutte contre la corruption, se sont poursuivies en 2020 et sont décrites ci-après, sans que cela soit exhaustif.

— Code de conduite

Le Code de conduite, mis à jour en 2018, énonce les règles à respecter notamment en matière de lutte contre la corruption et donne des illustrations des situations, pratiques et comportements interdits. Intégré en annexe des règlements intérieurs en France et traduit dans les principales langues du Groupe, il est remis à tous les nouveaux collaborateurs à l'occasion de leur intégration.

Des communications régulières sont dédiées à ce sujet, notamment à l'occasion de réunions de cadres dirigeants de la holding et des branches, mais également lors de séminaires réunissant notamment les services comptables et financiers.

— Le système d'alerte professionnelle / Whistleblowing

Dès la fin des années 2000, Eiffage s'est doté d'un dispositif d'alerte professionnelle qui a été amélioré comme suit :

- le conseil d'administration d'avril 2009 a mis en place un nouveau système d'alerte, autorisé par la CNIL le 23 juillet 2009 ;
- en 2017, le champ de ce dispositif d'alerte a été élargi, visant également les infractions au Code de conduite, définissant et illustrant les différents types de comportement à proscrire, notamment ceux susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence, de comportement anticoncurrentiel. Le présent dispositif d'alerte peut également être mis en œuvre pour signaler un crime ou un délit, une violation grave et manifeste d'un engagement international ou une menace ou un préjudice grave pour l'intérêt général, dont un collaborateur aurait eu personnellement connaissance ;
- en 2020, ce dispositif a été considérablement renforcé par la mise en service d'une plateforme Web externalisée, accessible par ordinateur, smartphone ou lignes téléphoniques dédiées, afin de recueillir en toute confidentialité d'éventuels signalements relatifs à l'éthique des affaires, à des atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, à l'environnement, à la santé et à la sécurité.

Ces outils, destinés aux collaborateurs de toutes les entités d'Eiffage dans le monde, sont faciles d'usage et accessibles dans les principales langues du Groupe, de manière anonyme tout en gardant la possibilité de communiquer avec le lanceur d'alerte. Ils permettent la prise en compte rapide et le suivi précis des signalements éthiques et relatifs au devoir de vigilance (environnement, sécurité, libertés fondamentales).

Le déploiement en France et à l'étranger, initialement prévu au 1^{er} trimestre 2020, a été décalé du fait de la crise de la Covid-19 et est maintenant opérationnel en France depuis le 1^{er} décembre 2020. Il sera déployé en 2021 dans les autres pays au rythme de la consultation des instances représentatives du personnel et de la prise en compte des spécificités réglementaires locales.

L'existence de la nouvelle plateforme Web et le rappel de tous les moyens d'alerte existants ont fait l'objet d'une note jointe au bulletin de salaire de novembre 2020 des salariés des entités en France, qu'il soit sous format courrier ou dématérialisé. La procédure d'alerte professionnelle, accessible sur l'intranet du groupe « Eiffage Connexions », a été mise à jour dans le guide Maîtrise des risques.

— Cartographie des risques de corruption

Les cartographies des risques de corruption réalisées par les différentes branches d'Eiffage en 2017 et 2018 ont fait l'objet d'une mise à jour courant 2019 suivant une nouvelle méthodologie commune, tenant notamment compte des recommandations de l'Agence française anti-corruption. Ces cartographies des risques, validées par les instances dirigeantes des branches, ont été consolidées et validées par le comité exécutif ainsi que le comité d'audit du Groupe en janvier 2020. Les principaux risques identifiés ont fait l'objet en 2020 d'actions pilotées au niveau de la holding ou d'actions spécifiques pour les risques propres à certaines activités ou certaines branches.

À titre d'exemples non exhaustifs, les actions suivantes ont été réalisées en 2020 :

- révision de la procédure relative aux actions de mécénat et de sponsoring, afin de renforcer les règles de vérifications et de validations préalables ;
- digitalisation de cette procédure permettant la gestion dématérialisée des demandes et des validations, ainsi qu'un contrôle renforcé ;
- rappel des règles figurant dans le Code de conduite d'Eiffage, afin de renforcer la maîtrise du risque de conflit d'intérêts dans le cadre de mandats électifs assumés par des collaborateurs d'Eiffage ;

- révision de la clause éthique intégrée notamment dans les contrats d'achats signés par Eiffage.

— Évaluation des tiers

L'évaluation des tiers, en lien avec les cartographies des risques réalisées, fait l'objet d'une attention particulière et d'une procédure spécifique accessible aux collaborateurs à partir d'Eiffage Connexions.

Le Groupe a mis en place un dispositif d'évaluation et des outils permettant d'évaluer les tiers sur les aspects éthiques, RSE, etc. qui sont décrits dans le plan de vigilance.

— 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 », plus particulièrement destiné aux cadres et agents de maîtrise en charge des unités opérationnelles, des fonctions commerciales et études de prix.

Cette formation, mise à jour en 2017 pour intégrer en particulier les obligations nées de la loi Sapin II, a été poursuivie en 2020. Compte tenu de la crise sanitaire, les sessions de formation ont été dispensées au second semestre auprès de 220 stagiaires. Par ailleurs, des formations spécifiques sur le dispositif éthique et anti-corruption du Groupe ont été dispensées aux équipes des projets internationaux de la branche Infrastructures.

— Mise en œuvre d'un dispositif de contrôle et d'évaluation interne

Suite à la campagne spécifique d'auto-évaluation sur la conformité (« PECE Conformité ») réalisée en 2019 à l'initiative de la direction générale, des actions spécifiques ont été mises en œuvre et suivies par le contrôle interne des branches.

Le service d'audit interne intègre dans ses missions en filiales la vérification du respect du dispositif anti-corruption.

Enfin, le Groupe qui a réalisé dès 2018, pour lui-même et ses filiales, l'inscription de ses représentants d'intérêts auprès de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP), a procédé en 2020 à sa déclaration d'activité conformément à la réglementation en vigueur.

— Prévention des risques liés à l'évasion fiscale

Du fait de sa présence dans de nombreux pays, Eiffage est soumis à diverses législations fiscales nationales. Toutefois, l'activité du Groupe est concentrée dans l'espace européen dont la norme supérieure est commune à celle de l'établissement de ses comptes consolidés. Dans ce prolongement, il est à noter que le taux effectif d'impôt du Groupe est légèrement supérieur au taux d'impôt sur les sociétés en France, où le siège d'Eiffage est établi.

L'objectif premier de la politique fiscale du Groupe est la sécurité juridique et la stabilité à long terme :

- Eiffage n'intervient pas dans des États et territoires non coopératifs visés par l'arrêté ministériel pris pour l'application de l'article 238-0-A du Code général des impôts ;
- le Groupe pratique une politique de transparence conforme aux obligations en vigueur, conscient de l'importance du rôle de l'impôt dans le budget de développement des pays au sein desquels ses opérations économiques sont localisées ;
- les transactions intragroupes respectent le principe de pleine concurrence, la structure des investissements répond aux objectifs opérationnels des projets fortement concentrés sur la réalisation de chantiers ou de contrats de délégations de services publics.

Règlement général pour la protection des données (RGPD)

Le Groupe est engagé depuis plusieurs années dans une démarche de conformité au règlement général pour la protection des données (RGPD), notamment à travers la désignation en 2016 d'un délégué à la protection des données (DPO). Afin de renforcer son indépendance, son positionnement et d'inscrire son action dans la démarche plus globale de conformité, le DPO a été rattaché en mars 2020 à la direction des Risques et de la Conformité du groupe Eiffage. À l'occasion de la crise sanitaire de la Covid-19, le DPO a été très sollicité afin d'évaluer la bonne conformité des traitements mis en place (prise de température, fichiers des cas positifs et cas contacts, etc.).

Un état d'avancement de la conformité au titre du RGPD a été réalisé en 2020, des plans d'action et un planning ont été définis, validés par la direction générale et présentés au comité d'audit.

La gouvernance de la mise en conformité au RGPD a été revue et renforcée :

- le comité RGPD Eiffage (anciennement dénommé Comité pour la protection des données) est chargé de l'élaboration de procédures, d'outils et de guides pratiques à destination des collaborateurs et des managers ;
- des groupes de travail issus de ce comité, avec l'aide d'experts extérieurs, ont élaboré plusieurs documents comme un modèle de délégation de pouvoirs et de responsabilité au titre de la protection des données personnelles, une fiche de mission des référents et correspondants locaux RGPD et un logigramme d'aide à la qualification des fournisseurs en tant que responsable de traitement ou sous-traitant RPGD pour la direction Achats ;
- un comité de pilotage projet, composé d'un représentant de chaque branche, a été mis en place.

Pour favoriser une meilleure compréhension des collaborateurs et managers du Groupe, un premier plan d'action a consisté à renforcer leur culture de protection des données personnelles au travers d'une campagne de communication claire et inclusive, via une vidéo diffusée sur le réseau interne Eiffage TV, et plus de 5 000 affiches adressées aux régions et branches du groupe Eiffage.

En parallèle, les autres actions ont consisté à :

- centraliser les demandes de droits au titre du RGPD pour les personnes concernées ;
- développer et déployer en collaboration avec l'Université Eiffage un module d'e-learning « Comprendre et appliquer le RGPD » disponible sur la plateforme digitale MyUniversity ;
- refondre le site intranet RGPD accessible par tous les collaborateurs via Eiffage Connexions ;
- renforcer la gouvernance RGPD par la désignation formelle du DPO par les mandataires sociaux des sociétés.

En 2021, cette démarche sera approfondie avec la mise en place de délégations de pouvoirs et de responsabilité intégrant la protection des données personnelles, l'identification et la formation des référents RGPD, la poursuite du recensement des traitements en France, la consolidation des registres locaux dans le registre groupe Eiffage et la poursuite du déploiement de la conformité auprès des filiales situées dans l'Union européenne.

Plan de vigilance

La loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017, relative au devoir de vigilance incombant aux sociétés mères et à leurs filiales, impose à certaines sociétés remplissant certains critères comme Eiffage, de mettre en œuvre un plan d'action destiné à identifier et prévenir les atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, du fait de ses activités. Cela s'applique à l'ensemble des entités du Groupe, ainsi qu'aux sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Le plan de vigilance décrit ci-après a été établi par la direction de la Gestion des risques et de la Conformité sur la base des contributions de la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse, de la direction des Achats et des directions Prévention-Sécurité et Ressources humaines. Il a été validé par la direction générale et présenté au comité d'audit du Groupe le 22 février 2021.

Gouvernance

Le devoir de vigilance nécessite une gouvernance transversale compte tenu de l'organisation décentralisée d'Eiffage et de la multitude de métiers en nécessaire interaction, notamment dans les prises de décision :

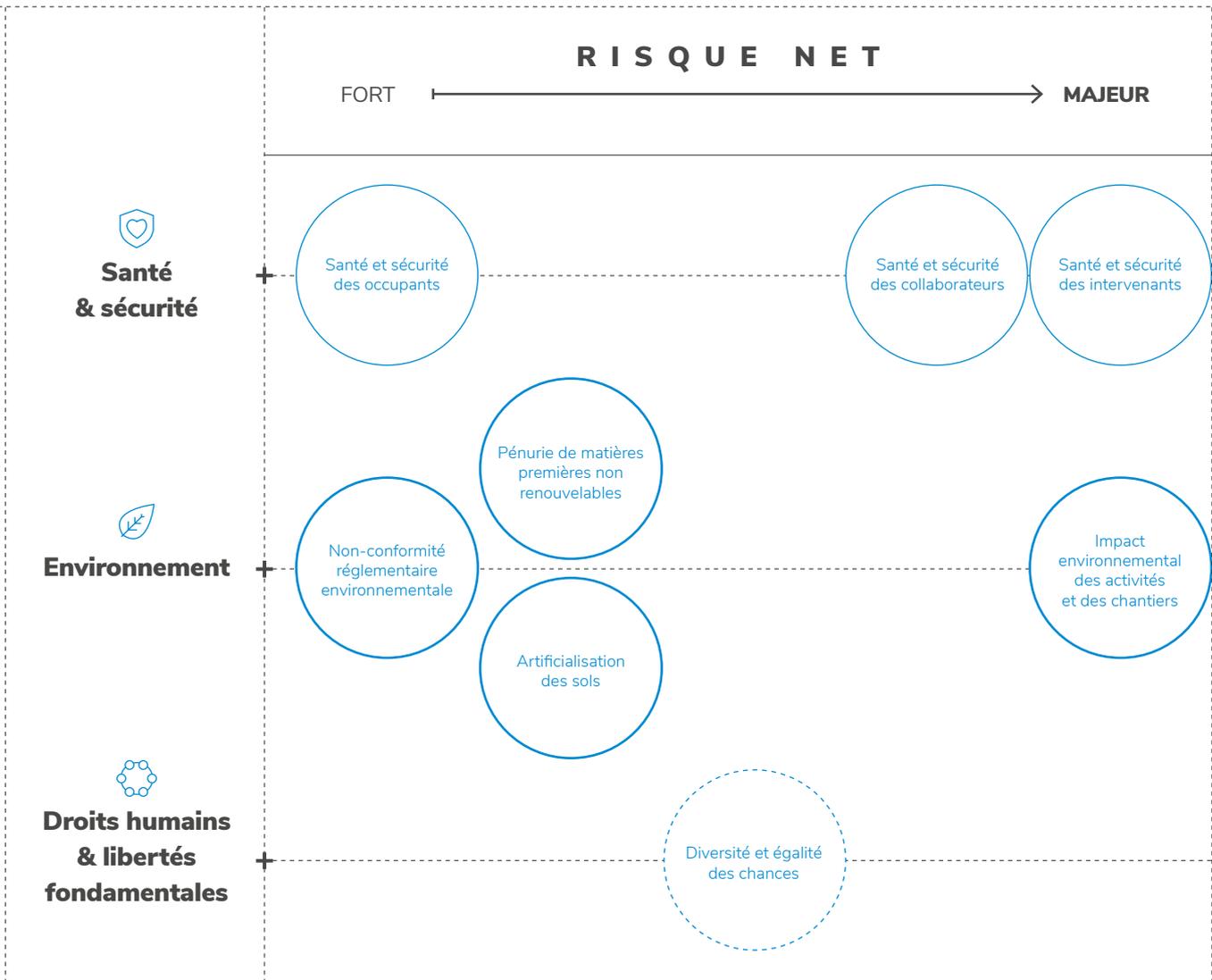
- globale : le comité gouvernance de la conformité se réunit trimestriellement, examine régulièrement le bon déploiement du plan de vigilance et décide des nouvelles actions à engager ;
- en matière d'environnement : la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse (DDIT) diffuse une culture de l'évaluation et de la prévention des risques environnementaux ;
- en matière de santé-sécurité : les directions Prévention-Sécurité des branches animent la démarche et favorisent l'acquisition d'une culture prévention, fondée sur le risque zéro et le zéro accident ;
- en matière de droits humains et libertés fondamentales : les directions des Ressources humaines des branches déploient une politique de non-discrimination et de respect des droits humains et libertés fondamentales ;
- en matière d'achats responsables : la direction des Achats au niveau de la holding met en place une stratégie d'achats responsables et des procédures d'évaluation des fournisseurs.

Cartographie des risques

Les risques relatifs aux droits humains, aux libertés fondamentales, à l'environnement, à la santé et à la sécurité ont été identifiés et évalués au titre de la cartographie des risques RSE décrite au paragraphe « Identification et priorisation des risques RSE Groupe ». Ils ont été mis à profit pour réaliser la cartographie des risques spécifique au devoir de vigilance qui a fait l'objet d'une présentation au comité d'audit du Groupe le 22 février 2021.

Les principaux risques liés au devoir de vigilance sont présentés dans le schéma ci-après.

Matrice des risques liés au devoir de vigilance



En 2020, un groupe de travail piloté par le directeur Gestion des risques et conformité, regroupant des représentants des directions juridiques des branches et de la DDDIT, a été constitué afin d'approfondir l'analyse des risques liés aux droits humains et aux libertés fondamentales. Des scénarios de risques, des retours d'expérience sur les bonnes pratiques, des actions de prévention de ces risques ont été recensés. Ces travaux vont se poursuivre en 2021.

Il faut noter que le Groupe exerce ses activités essentiellement en France ou en Europe – pays qui disposent en matière de protection de l'environnement, des libertés fondamentales, de la santé et de la sécurité des personnes, d'un bon niveau de maturité et d'une réglementation importante – et pour 5 % seulement du chiffre d'affaires 2020 dans le reste du monde.

Compte tenu de l'évaluation réalisée, les risques d'atteintes graves à l'environnement, aux libertés fondamentales, et à la santé et la sécurité des personnes pouvant résulter des activités du Groupe et de ses prestataires, sont considérés comme limités.

Évaluation : outils et procédures

Le dispositif d'évaluation des filiales et des entités du Groupe est décrit dans le sous-chapitre relatif aux procédures de contrôle interne.

L'évaluation des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie fait l'objet d'une « procédure d'évaluation des tiers » intégrée dans le guide Maîtrise des risques, traduite en plusieurs langues et accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe via l'intranet d'Eiffage « Eiffage connexions ».

Cette procédure décrit les modalités pratiques de cette évaluation et notamment le contenu des diligences, des niveaux de contrôle et des suites à donner en fonction du résultat de l'évaluation.

Afin de faciliter les évaluations, le Groupe s'est doté d'outils proposés par des prestataires spécialisés, permettant de lancer des enquêtes approfondies ou de faire des vérifications, qu'elles soient aléatoires ou en nombre :

- pour les fournisseurs, prestataires et sous-traitants référencés par la direction des Achats, Eiffage s'est doté de « Lodace Sourcing », un outil permettant aux fournisseurs de s'auto-évaluer sur les aspects éthiques et sur les enjeux et risques RSE tels que le respect des individus ou des enjeux environnementaux dont la préservation des atteintes à la biodiversité, la ressource en eau ou le territoire d'implantation. Les réponses de cette auto-évaluation peuvent être accompagnées de documents justificatifs et des campagnes de mise à jour sont réalisées tous les ans ;

- les fournisseurs en contrat-cadre qui n'ont pas répondu dans les délais sont relancés tous les mois. Un reporting RSE fournisseur est mis à disposition des acheteurs dans l'outil et permet de visualiser par périmètre, le nombre de fournisseurs ayant répondu au questionnaire et d'effectuer dans le cas contraire les relances nécessaires ;
- le Groupe est particulièrement vigilant en ce qui concerne la réputation et l'intégrité des fournisseurs importants. En 2018 et 2019 a été réalisée une évaluation particulière des principaux fournisseurs sous contrat-cadre, à savoir 1 500 entreprises ayant une activité récurrente avec une structure d'Eiffage. Cette évaluation n'a pas fait ressortir d'éléments nécessitant une investigation complémentaire ou une remise en cause des relations avec ces fournisseurs, au titre du devoir de vigilance.

Afin de poursuivre l'amélioration de son dispositif d'évaluation des tiers, Eiffage a co-construit depuis mi-2018, avec d'autres acteurs du BTP (Bouygues Construction, Vinci Construction France, etc.) la plateforme Viaco, qui recueille les déclarations d'entreprises relatives à leur dispositif anti-corruption et à leur contribution au développement durable. L'objectif est de mutualiser les efforts de l'industrie, via un questionnaire unique, qui comporte une rubrique « Contributions au développement durable » et permet au prestataire d'indiquer notamment si une personne est particulièrement en charge de ces sujets, la nature des actions entreprises et s'il dispose d'une certification.

Cet outil permet aux collaborateurs de s'appuyer sur un outil de pré-qualification, et d'avoir les informations utiles pour réaliser l'évaluation de premier niveau. Le dépôt des réponses au questionnaire est gratuit pour les entreprises de toute taille qui s'y soumettent ; le coût de fonctionnement et de consultation des questionnaires est à la charge des clients de Viaco. Eiffage a signé un contrat d'utilisation de cette plateforme en 2020 et son déploiement se poursuivra en 2021.

Par ailleurs, des procédures spécifiques d'évaluation des fournisseurs sont mises en œuvre sur certains projets internationaux, au regard du métier, du ou des client(s) et pays concernés, ou de ses risques principaux identifiés.

Une évaluation financière est également réalisée sur tous les fournisseurs et sous-traitants présents dans Lodace Sourcing et le taux de dépendance avec Eiffage est calculé.

Dans le cadre de la crise de la Covid-19, une évaluation de 585 fournisseurs a été menée spécifiquement en avril 2020, afin de recenser les risques de faillite à six mois, et leurs attentes particulières vis-à-vis d'Eiffage.

L'ensemble du dispositif et les outils font l'objet d'évolutions régulières.

Actions engagées

Les actions d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ont été validées par la direction générale et le comité stratégique et RSE du Groupe. Une description détaillée de ces actions est faite dans les autres parties de la déclaration de performance extra-financière, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Risques et actions liés au devoir de vigilance

SANTÉ SÉCURITÉ		
Nature du risque	Description du risque brut	Références au(x) dispositif(s) de maîtrise du risque
Santé et sécurité des intervenants	Atteinte à la santé et à la sécurité des intervenants sur les chantiers ou à l'occasion de déplacements	Partie Prévention des risques sur les chantiers et dans les activités
Santé et sécurité des collaborateurs	Atteinte à la santé et à la sécurité des collaborateurs sur les chantiers ou à l'occasion de déplacements	Partie Prévention des risques sur les chantiers et dans les activités
Santé et sécurité des occupants	Livraison d'immeubles neufs n'assurant pas la santé et la sécurité des occupants	Chapitre Développement territorial et relations avec les parties prenantes
ENVIRONNEMENT		
Nature du risque	Description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Impact environnemental des activités et des chantiers	Pollution ou mauvaise gestion des déchets impactant les milieux naturels	Partie Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes et prévention des pollutions
Non-conformité réglementaire environnementale	Non-conformité réglementaire pouvant entraîner l'arrêt ou le retard d'un chantier ou d'une opération ainsi qu'une responsabilité civile ou pénale et une atteinte à la réputation d'Eiffage	Chapitre Transition écologique du modèle d'affaires
Pénurie de matières premières non renouvelables	Pénurie ou interdiction d'utilisation de matières premières non renouvelables, entraînant un renchérissement du coût	Partie Favoriser la transition vers une économie plus circulaire
Artificialisation des sols	Raréfaction, renchérissement du foncier ou risque de compensation écologique du fait de la pression réglementaire relative à l'artificialisation des sols	Partie Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes et prévention des pollutions
DROITS HUMAINS ET LIBERTÉS FONDAMENTALES		
Nature du risque	Description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Diversité et égalité des chances	Non-respect des obligations légales et des attentes de nos parties prenantes en matière de diversité et d'égalité des chances	Parties Gestion des compétences et Formation et insertion

Une stratégie d'achats responsables

Les pratiques responsables dans le domaine des Achats sont intimement liées à la stratégie RSE engagée par Eiffage et déclinée au niveau de ses différentes branches. Vecteurs à part entière du développement du Groupe, elles contribuent à la stratégie bas carbone et à la création de valeur pérenne.

Des travaux exploratoires ont ainsi été menés au cours de l'exercice écoulé avec plusieurs fournisseurs de matériel électrique d'Eiffage Énergie Systèmes, « challengés » pour proposer des innovations vertueuses bas carbone. Ainsi, par exemple, les principaux loueurs sont désormais sollicités pour la mise à disposition d'engins hybrides (ou électriques) en lieu et place d'équivalents à moteurs thermiques.

Depuis fin 2020, tous les contrats-cadres signés et/ou renouvelés par les branches d'Eiffage sur le périmètre France intègrent une clause « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale » dans laquelle il est demandé aux fournisseurs de satisfaire au questionnaire RSE avant toute signature de contrat (devoir de vigilance et clause éthique). Fin 2020, plus de 40 % des fournisseurs sous contrat-cadre y avaient répondu.

— Des outils pour choisir des solutions « vertueuses »

Le développement et le déploiement d'outils et indicateurs vont permettre aux équipes des branches de choisir les solutions les plus vertueuses en matière d'émission carbone. Il leur sera ensuite plus aisé de concevoir les meilleures réponses possibles aux appels d'offres des donneurs d'ordres en conciliant les critères environnementaux, financiers et techniques. Cette approche a déjà été appliquée avec succès sur plusieurs projets. Dans le cadre de l'opération La Vallée, conduite à Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine) par Eiffage Aménagement, la comparaison des escaliers hélicoïdaux de différents fournisseurs a amené à réduire de 18 % l'empreinte carbone des éléments utilisés.

— Sensibiliser et former

La sensibilisation et la formation des acheteurs font partie intégrante de la politique bas carbone d'Eiffage. Pour accompagner le

déploiement de cette dernière, des communications ont été envoyées spécifiquement au réseau Achats. À la fin novembre 2020, 18 % du réseau des acheteurs du Groupe avaient suivi l'e-learning bas carbone proposé par le Groupe, un module spécifiquement dédié aux Achats sur cette thématique étant en cours de création.

— Dispositif d'alerte

Le dispositif d'alerte (ou Whistleblowing) permettant de signaler des atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, à l'environnement, à la santé et à la sécurité est décrit dans la partie « Éthique des affaires et conformité à la réglementation ».

En complément, il est à signaler qu'Eiffage a signé dès 2010 la chartre « Relations fournisseurs responsables », dont les engagements comprennent la désignation d'un correspondant PME, pouvant intervenir en tant que médiateur pour faciliter le règlement d'éventuels litiges entre Eiffage et un fournisseur. Cette démarche s'insère dans le dispositif Médiateur des entreprises (article 36, loi Essoc), dont le lien d'accès est rappelé sur le site internet d'Eiffage.

— Suivi des mesures et de leur efficacité

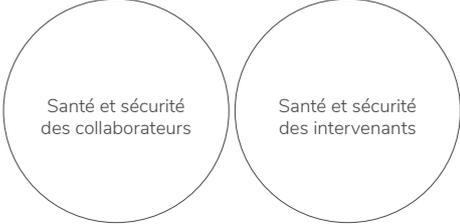
Un suivi des mesures et de leur efficacité est fait à différents niveaux de l'organisation. L'auto-évaluation du contrôle interne du rapport de gestion, une campagne d'auto-évaluation du dispositif de contrôle interne (PECI) est organisée chaque année afin de sensibiliser les collaborateurs aux procédures et règles à respecter. Le questionnaire comporte des questions relatives au respect des droits humains et libertés fondamentales, à la prévention santé/sécurité, à l'environnement, aux achats responsables et au dispositif d'alerte professionnelle. Compte tenu de la crise sanitaire, la campagne de 2020 a été lancée en fin d'année et les résultats ne seront connus qu'en 2021 (postérieurement au dépôt de la DPEF).

Des indicateurs spécifiques ont été définis en fonction des risques identifiés et font l'objet d'une description plus détaillée dans les autres parties de la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

En raison de la situation sanitaire, il n'a pas été conduit en 2020 d'audit dédié.

UN CAPITAL HUMAIN CRÉATEUR DE VALEUR

Prévention des risques sur les chantiers et dans les activités

RISQUES EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2020
<p style="text-align: center;">+</p> 	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">5,72 Taux de fréquence (France)</p> <p style="text-align: center;">0,58 Taux de gravité des accidents du travail (France)</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Covid-19 - Application à la lettre des consignes édictées par les organismes professionnels, distribution d'un pack Covid aux salariés du Groupe</p> <p>Programme « Équipe Performance Sécurité », branche Infrastructures : plus de 800 managers et encadrants ont suivi ce parcours d'une journée en 2020</p> <p>Fin 2020, les actions entreprises pour faire chuter le taux de fréquence touchant les intérimaires commençaient à porter leurs fruits</p>

L'exigence du zéro accident et du zéro risque est à la base de l'approche d'Eiffage dans le domaine de la prévention. Pour autant, la prévention va bien au-delà des seuls accidents du travail. Elle englobe les notions de santé et de bienveillance dans les relations professionnelles, et elle inclut aussi les partenaires du Groupe, c'est-à-dire les intérimaires, les sous-traitants et les prestataires.

Un taux de fréquence ramené en dessous de 6 au niveau Groupe : objectif 2020 atteint

L'engagement d'Eiffage en matière de prévention des accidents du travail est directement porté par la direction générale du Groupe et en particulier par son président-directeur général, preuve de l'importance primordiale accordée aux actions menées dans ce domaine, en France comme dans les filiales à l'international. L'objectif chiffré fixé depuis 2017, qui visait à atteindre un taux de fréquence (TF) inférieur ou égal à 6 à la fin 2020 afin de positionner Eiffage parmi les meilleurs de la profession, a été atteint, avec un taux de fréquence de 5,85 au niveau du Groupe.

La décréue permanente du TF a été observée depuis 2015. Les concessions autoroutières se positionnent bien en deçà de l'objectif de 6 depuis plusieurs années, APRR-AREA affichant un TF de 2,66 en 2020. Les branches Travaux, quant à elles, frôlent ou atteignent l'objectif avec un TF de 5,39 pour la branche Énergie Systèmes, de 5,90 pour la branche Construction et de 6,61 pour la branche Infrastructures (chiffres sur le périmètre France).

Les équipes Prévention des différentes branches ont renforcé, tout au long de l'année, les initiatives communes, avec l'ambition que chaque collaborateur reprenne à son propre compte la démarche Prévention du Groupe et en fasse un levier de performance pour l'entreprise. Ces efforts permanents ont été bien souvent reconnus par la profession et les clients eux-mêmes. Courant 2020, le Serce a plusieurs fois distingué les établissements d'Eiffage Énergie Systèmes pour le comportement exemplaire de ses équipes sur les chantiers, et EDF a attribué à Eiffage Métal le prix de la sécurité lors d'un challenge prévention organisé sur le site de la centrale de Chinon (Indre-et-Loire).

— Les filiales internationales dans le même tempo

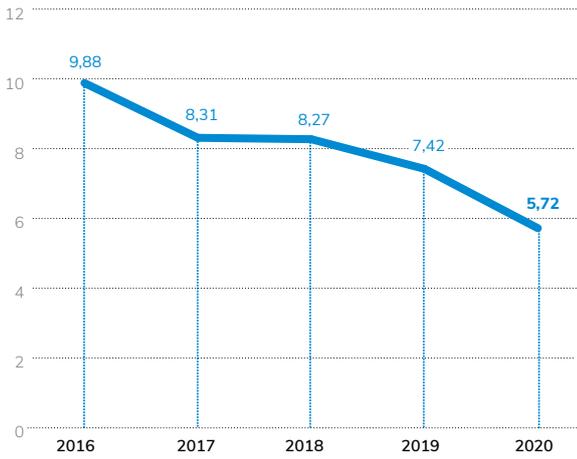
Partout en Europe, les filiales d'Eiffage se sont inscrites en phase avec la stratégie du Groupe en matière de prévention. Les taux de fréquence s'approchent eux aussi de l'objectif de 6 fixé, et sont même parfois en dessous. Ainsi, en Suisse, le TF est de 3,50 pour 2020 et il descend à 2,79 pour la Pologne – sachant que ces chiffres concernent la branche Construction. La performance des équipes d'Eiffage Benelux est également à souligner, le TF de cette filiale étant passé de 12,8 à 6 en un an, dans la droite ligne de la baisse observée depuis 2015, soit un taux divisé par quatre en cinq ans (chiffres branche Construction).

Les plans d'action Prévention mis en place dans ces différents pays présentent un certain nombre de similitudes : formation santé et sécurité au travail pour les chefs de projets, conducteurs de travaux et autres encadrants, augmentation du nombre d'audits et de visites effectués sur les chantiers, généralisation de l'utilisation de FinalSafe® pour les filiales de la branche Construction, reportings et suivis de ces visites par les comités exécutifs de ces entités, etc. Parmi les actions plus ciblées, il est à noter le déploiement de standards de sécurité pour les protections collectives et les plateformes de travail en hauteur en Pologne, la décision de mettre fin à l'utilisation des échelles et escabelles en Belgique et la création d'un comité de gestion de la santé en entreprise en Suisse.

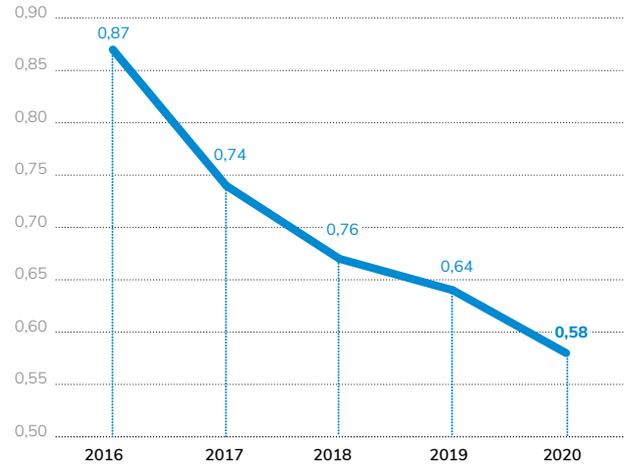
Dans la lignée des bons résultats obtenus en 2019, Eiffage Sénégal a encore progressé en Prévention au cours de l'année avec un TF à 3,79 contre 4,28 un an plus tôt. Les moyens humains et organisationnels ont été renforcés via la création d'un département Santé Sécurité et l'élaboration d'un plan d'action spécifique, en concertation avec la direction Prévention de la branche Infrastructures et le Comex. Des campagnes de sensibilisation ont par ailleurs été menées auprès du personnel par les directeurs de travaux, les agents et aide-agents QHSE. Elles se sont traduites, entre autres, par la diffusion d'une vidéo Prévention Sécurité animée par la direction générale et la tenue d'1/4 d'heure QHSE conduits par les membres du Codir. Les directeurs de travaux et les équipes QHSE ont eux-mêmes été formés aux mesures appliquées dans le cadre de ce plan d'action.

→ Tableau n° 7 : Santé - Sécurité

Évolution du taux de fréquence - total France



Évolution du taux de gravité - total France



Opération sécurité sur le projet Grand Tortue Ahmeyim

Mi-mars 2020, Eiffage Génie Civil Marine a procédé à une opération Prévention sur l'ensemble des sites du projet Grand Tortue Ahmeyim au Sénégal et en Mauritanie. La production a été arrêtée durant deux heures, et les collaborateurs ont été sensibilisés aux risques liés au travail sur les chantiers et aux comportements inadaptés.

Identifier, cartographier, progresser

En 2020, un travail de fond a été mené au sein de chacune des branches d'Eiffage pour identifier les principaux risques selon leur fréquence et leur gravité en termes d'accidentologie au regard des métiers exercés. À cet effet, une cartographie des risques a été réalisée, l'objet de cette démarche consistant à traiter en profondeur les situations génératrices d'accidents ou de presque accidents en vue de les éliminer (voir infographie ci-dessous).

Principaux risques sécurité

selon les statistiques accidents

CONSTRUCTION

Eiffage Construction / Eiffage Immobilier / Eiffage Aménagement

entre 31 et 40 %

entre 21 et 30 %

entre 11 et 20 %

entre 01 et 10 %

Manutentions
manuelles

Chutes
de plain-pied

Outils à main
et électroportatifs

Chutes de hauteur
ou avec dénivellations

INFRASTRUCTURES

Eiffage Route / Eiffage Génie Civil / Eiffage Métal

entre 31 et 40 %

entre 21 et 30 %

entre 11 et 20 %

entre 01 et 10 %

Respect des instructions
de l'entreprise

Utilisation du matériel

Manutentions
manuelles,
posture de travail

Circulation
piétonne

ÉNERGIE SYSTÈMES

Eiffage Énergie Systèmes

entre 31 et 40 %

entre 21 et 30 %

entre 11 et 20 %

entre 01 et 10 %

Manutentions
manuelles,
posture de travail

Déplacements
de plain-pied

Utilisation du matériel
et des équipements

Risque électrique,
chute de hauteur,
manutention mécanique

CONCESSIONS AUTOROUTIÈRES

APRR-AREA

entre 31 et 40 %

entre 21 et 30 %

entre 11 et 20 %

entre 01 et 10 %

Manutentions
manuelles,
posture de travail

Blessure par outil
mécanique,
machine, engin

Déplacement piédestre

Chutes de hauteur
(escaliers, montée ou
descente de véhicule)

* (Éviter, Réduire, Compenser) ** Comité Innovation Routes et Rues

Plans d'action prévention

Technique / humain / organisationnel

GÉNÉRALES	SPÉCIFIQUES ZOOM BRANCHES 2020
<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement d'outils numériques • Formation et implication des managers • Sessions de formation et module « 1/4 d'heure Prévention » • Campagnes de communication et de sensibilisation • R&D visant à créer des outils d'atténuation de la pénibilité (gant bionique, robot, etc.) • Contrôles et audit des chantiers, agences, et filiales locales et régionales • Développement d'outils et d'équipements sur mesure (EPI connectés, détecteurs de mouvements ou de véhicules, etc.) 	<p>CONSTRUCTION</p> <p>Finalisation du projet « Passeport sécurité intérim » (PASI) pour les intervenants intérimaires sur les chantiers (formation, test et suivi)</p> <p>INFRASTRUCTURES</p> <p>Formation des collaborateurs aux Savoirs maîtrisés de sécurité Création d'une plateforme de formation et de contrôle des connaissances « Safety Learning » Campagne « Coup de balai sur les risques »</p> <p>ÉNERGIE SYSTÈMES</p> <p>Une « communication positive » via cinq épisodes sur les résultats et les bonnes pratiques au travers de témoignages de managers, collaborateurs et clients</p> <p>CONCESSIONS AUTOROUTIÈRES</p> <p>Campagne « Les hommes en jaune » Formation de tous les collaborateurs au concept « Safestart » Procédures et matériels expérimentaux visant à réduire l'exposition aux heurts en intervention sur les voies circulées</p>
<p style="text-align: center;">TEMPS FORTS 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mois de la sécurité dans toutes les branches (juin 2020) : Remontée des risques et des bonnes pratiques • Covid-19 : Plan de continuité d'activité et mesures sanitaires associées 	

Chaque risque ainsi cartographié a donné lieu à un plan d'action spécifique priorisant les niveaux de dangerosité potentielle, afin d'aller plus loin encore que ce qui avait pu être fait jusqu'alors. Ainsi, des flèches lumineuses de rabattement (FLR) équipées de caméras de détection sont testées chez APRR-AREA. Celles-ci déclenchent une sirène si la trajectoire d'un véhicule en approche peut se révéler dangereuse pour les agents intervenant « sous circulation ». Eiffage Énergie Systèmes a installé, entre autres, des détecteurs de mouvements sur les camions pour éviter tout heurt avec un obstacle. Par ailleurs, l'obtention d'une autorisation spécifique est désormais obligatoire pour l'utilisation de certains équipements, tels les treuils de tirage ou les tronçonneuses à disque ou à chaîne.

Chez Eiffage Construction, l'application de standards minimums préétablis pour les équipements de protection collective, l'interdiction absolue de recourir à des échelles lors des travaux et l'obligation de définir les circulations horizontales et verticales sur les chantiers ont eu des effets radicaux, en particulier sur les chutes de plain-pied. De même, chacun des quatre risques prioritaires mis en exergue au niveau de la branche Infrastructures a donné lieu à une opération « Coup de balai » au cours de l'automne, avec un impact conséquent sur chaque risque abordé mensuellement.

Outils numériques, des auxiliaires de la prévention

L'appropriation par les équipes de terrain des outils numériques déployés à travers les branches d'Eiffage s'est à nouveau renforcée au cours de l'année 2020. Ceux-ci facilitent la remontée d'informations issues des visites hiérarchiques de sécurité sur les chantiers, ainsi que la détection des situations à risque, le suivi des actions correctives en découlant et l'analyse des accidents du travail. Vecteurs de la culture prévention commune au groupe Eiffage, tous se veulent particulièrement aisés à utiliser, et donc accessibles au plus grand nombre.

Chez Eiffage Construction, l'ensemble de la chaîne managériale est désormais équipé de l'application FinalSafe®, celle-ci ayant été « ouverte » aux chefs d'équipe, qui l'ont rapidement adoptée. Sur l'année 2020, ces derniers ont réalisé plus de 1 800 visites sur FinalSafe®, alors même que l'on n'en comptabilisait que 128 en février. Toujours côté chiffres, 25 000 visites étaient dénombrées fin 2020 pour 270 000 remontées d'observations, contre respectivement 14 000 et 110 000 un an plus tôt. Les tendances sont également à la hausse en ce qui concerne l'utilisation de l'application Easy® par les équipes d'Eiffage Énergie Systèmes et de Numa Prévention, par celles d'APRR-AREA, cette dernière application étant désormais accessible à la totalité des 3 500 collaborateurs. Pour la branche Infrastructures d'Eiffage, le nombre d'utilisateurs de Safety Force® est, quant à lui, passé de 5 852 à 6 876 en un an.

Si les applications numériques déployées en matière de prévention des accidents peuvent globalement être considérées comme « matures », quelques fonctionnalités leur ont néanmoins été ajoutées pour promouvoir une communication prévention au plus près du terrain. Sur Easy®, des bandeaux concernant les thèmes sur la sécurité à traiter sont régulièrement envoyés à tous les utilisateurs et les comptes rendus des visites hiérarchiques de chantier sont désormais 100 % digitalisés. Fin 2020, Easy® couvrait 80 % du périmètre géographique d'Eiffage Énergie Systèmes, l'application étant désormais proposée aux collaborateurs de Belgique, d'Espagne, des Pays-Bas et du Portugal.

En 2020, Safety Force® a été enrichie de deux nouveaux « univers » consultables depuis un simple smartphone. L'un – Safety News –, mis à jour quotidiennement, propose les actualités de la prévention et des risques professionnels de la branche. L'autre – Safety Learning – regroupe un vaste éventail de modules permettant de se former et de tester ses connaissances sur différents sujets en rapport avec les risques professionnels.

Habilis, un applicatif multitâches

Habilis est un applicatif utilisé chez Eiffage Énergie Systèmes destiné à gérer les compétences des collaborateurs dans les domaines de la prévention et de la sécurité au travail. Actuellement déployé sur le périmètre France, il facilite la gestion des habilitations, certifications de radioprotection, aptitudes médicales, fiches de poste, etc.

Management de la prévention

Plus que jamais, le rôle, l'exemplarité et l'implication au quotidien des managers sont essentiels pour que chacune des personnes placées sous leur responsabilité s'approprie pleinement les consignes de prévention et de sécurité applicables par tous. Afin d'être moteurs dans la prévention des accidents et presque-accidents, ceux-ci doivent instaurer un réel climat de confiance avec leurs équipes, afin que chacun se sente libre d'exposer sereinement les dysfonctionnements dont il a pu être lui-même à l'origine, sans craindre de sanction. L'acquisition d'une attitude pro-active face aux risques demande un changement certain de mentalité. Mais seule une telle évolution culturelle permettra de se concentrer sur la résolution en amont des situations potentiellement dangereuses. Rien n'est irréversible tant que personne n'est victime d'un accident : cette maturité en matière de prévention des risques doit devenir l'apanage des managers.

La formation des managers est donc indispensable pour instiller cette culture d'adhésion à la prévention. À ce titre, plusieurs actions menées en 2020 peuvent être citées. En France et à l'international, la branche Infrastructures a poursuivi son programme « Équipe Performance Sécurité » engagé depuis 2017. Plus de 800 managers et encadrants ont suivi ce parcours d'une journée destiné à faire le point sur son propre niveau d'exigence en matière de prévention et à élaborer les bases d'un plan d'action pour se rapprocher des ambitions du Groupe. Du côté d'Eiffage Énergie Systèmes, une centaine de managers et d'encadrants a suivi « Leadership en sécurité », un nouveau programme complémentaire de ceux intitulés « Être acteur de la prévention » et « Réussir son chantier sans accident ». Celui-ci dépasse le simple management de la prévention pour positionner l'ensemble de la chaîne hiérarchique en tant que leader en termes de sécurité. APRR-AREA a, pour sa part, regroupé ses équipes en charge de la prévention au sein d'un nouveau département dont la feuille de route est claire : faire, plus que jamais, de la prévention une réalité au plus près du terrain. Par ailleurs, un « Manuel culture santé et sécurité » a été rédigé par le concessionnaire autoroutier et diffusé auprès de ses managers et encadrants. Si cet outil affiche clairement le cadre réglementaire à appliquer en prévention, il insiste aussi largement sur la nécessité de l'adhésion de tous les collaborateurs aux principes prônés.

Manager la prévention, c'est aussi accompagner ceux qui pourraient avoir des difficultés à appliquer les directives édictées dans ce domaine. Les branches d'Eiffage ont donc mis en œuvre des procédures de suivi et d'aide pour les structures affichant des résultats en retrait par rapport à la moyenne en matière d'accidents du travail. Il a ainsi été demandé aux directeurs de filiales d'Eiffage Construction n'utilisant que peu (ou pas) FinalSafe® de mettre en place des mesures correctives à court terme. Ces dernières ont fait l'objet d'un suivi renforcé en 2020.

Eiffage Énergie Systèmes a poursuivi pour sa part la « mise sous monitoring » des entreprises les plus éloignées des objectifs fixés. Il s'agit, là aussi, de les aider à progresser dans les domaines de la sécurité et de la prévention. Grâce aux mesures d'accompagnement déployées, 90 % des dix-neuf structures identifiées en début d'année étaient revenues dans les standards exigés dès fin novembre 2020.

Une démarche équivalente a été appliquée aux entités Génie Civil, Route et Métal de la branche Infrastructures accusant les niveaux accidentogènes les plus élevés. C'est ainsi que dix établissements représentant à eux seuls 80 % des accidents dénombrés à travers la branche ont fait l'objet de plans de suivi adaptés à leurs situations respectives.

Mieux communiquer, mieux prévenir

Pour Eiffage, une bonne communication est indissociable de l'acquisition d'une culture prévention bien ancrée. Aussi de multiples opérations, toutes centrées sur la préservation de l'intégrité physique des salariés, ont eu lieu au cours de l'année.

Le point fort de 2020 a sans conteste été le « Mois de la sécurité ». Il s'est déroulé en juin/juillet pour toutes les branches, et a même été répété en octobre par Eiffage Construction. Le but de cette action consistait à sensibiliser les équipes sur la remontée des bonnes pratiques et des risques via les applications numériques mises à leur disposition. Dénommée « Safety Leader, chasseurs de risques » pour la branche Infrastructures, l'opération a permis d'identifier 13 971 risques contre 8 883 en 2019. Elle a été reprise à travers dix-neuf pays et territoires d'outre-mer, mobilisant 1 843 « chasseurs de risques ». Pour Eiffage Énergie Systèmes, 2 800 remontées de bonnes pratiques ont été recensées, un challenge récompensant les plus pertinentes, tant au niveau local que régional et au niveau branche. La branche Construction a, quant à elle, dénombré pas moins de 11 000 visites sur FinalSafe® lors des deux temps forts organisés, avec une participation record des chefs d'équipe et des compagnons. La mobilisation a aussi été totale chez APRR-AREA lors de la « Semaine prévention et santé ».

D'autres actions marquantes de communication ont émaillé le quotidien des collaborateurs d'Eiffage tout au long de l'année. Dès janvier, des clips « Il est urgent d'agir, agissons ensemble » reprenant la vision « Prévention » des dirigeants du Top 50 de la branche Infrastructures – et ce qu'ils attendaient de leurs collaborateurs – ont été diffusés auprès des équipes, débats à la clé. De septembre à décembre, les « Coups de balai sur les risques » ont permis d'effectuer des focus mensuels sur les quatre risques prépondérants de la branche (soit 73 % des accidents du travail), vidéos à l'appui. Chez APRR-AREA, affichage du baromètre sécurité sur tous les sites, diffusion renforcée de la lettre Réflexes prévention, ou encore challenges prévention (Ruban de la prévention et Challenge prévention Top jours) récompensant les collaborateurs et entités les plus performants ont été de mise tout au long de l'année.

De même, chez Eiffage Énergie Systèmes, l'un des axes du plan de prévention de l'année – « Parlons la sécurité positive » – a abordé plusieurs thèmes clés de la prévention. Ceux-ci étaient assortis de vidéos et de témoignages de directeurs, encadrants et clients exposant leurs réussites en matière de prévention afin de créer un effet d'entraînement auprès du plus grand nombre. Toujours dans la même branche, l'obligation du port des gants et des lunettes de sécurité est devenue effective sur l'ensemble des chantiers et un support d'animation sur le mode « Incollables » a été créé. Durant l'été, une campagne de SMS (Savoirs maîtrisés de sécurité) a été lancée. Elle avait pour objectif de maintenir un haut niveau de vigilance chez l'ensemble des collaborateurs vis-à-vis des risques au cours de la période estivale où les organisations sont souvent modifiées du fait des congés. Les messages envoyés portaient sur les thèmes suivants : briefing de sécurité, Covid-19 et canicule. La mise en valeur des

salariés impliqués dans des actions de prévention et le témoignage d'un collaborateur victime d'un accident du travail ont donné lieu, là encore, à la diffusion de vidéos.

Un mois, un thème

Eiffage Construction a poursuivi en 2020 ses actions de communication prévention « Un mois, un thème » selon une formule renouvelée. Finies les habituelles animations graphiques proposées jusqu'alors, place aux témoignages de collaborateurs de tous niveaux et de toutes fonctions. Avec de nombreux thèmes abordés en 2020 : la remontée des écarts en toute transparence, le respect des règles et instructions, l'implication des partenaires, sous-traitants et prestataires, les addictions aux produits psychotropes, les circulations piétonnes, etc. Du 100 % technique et comportemental.

Les intérimaires, prévention et sécurité avant tout

Eiffage inclut l'ensemble de ses partenaires dans sa politique Prévention. Sous-traitants, prestataires et intérimaires, sont soumis aux mêmes obligations en matière de sécurité que les équipes propres au Groupe. Tous sont pris en compte lors des visites de chantier régulièrement effectuées. Dans certaines de ses entités, Eiffage Énergie Systèmes a même formalisé des visites spécifiques pour eux, celles-ci étant traitées à part entière dans l'application Easy®. Les observations recueillies sont envoyées aux entreprises concernées qui, le cas échéant, doivent traiter le plus rapidement possible les écarts relevés.

En dépit de tous les efforts entrepris, des progrès notables restent à accomplir envers les intérimaires dont le taux de fréquence des accidents du travail reste anormalement élevé, toutes branches confondues. Aussi plusieurs actions fortes ont été amorcées en cours d'année pour ramener ce taux à des niveaux plus acceptables, proches de ceux observés pour les équipes internes d'Eiffage. En premier lieu, les entreprises de travail temporaire se sont vues rappeler les obligations contractuelles auxquelles elles doivent se plier. Ainsi, pour la branche Infrastructures, il est apparu que les Savoirs maîtrisés de sécurité et les tests de sécurité n'étaient effectivement dispensés qu'à 30 % des intérimaires au lieu des 100 % théoriquement prévus. Eiffage Énergie Systèmes a souhaité, pour sa part, que ses préventeurs et acheteurs régionaux aillent directement rencontrer les sociétés d'intérim pour bien rappeler les exigences de la branche en matière de sécurité des travailleurs intérimaires.

Fin 2020, les actions entreprises pour faire chuter le taux de fréquence touchant les intérimaires commençaient à porter leurs fruits. Atteignant 42,82 en 2019 sur le périmètre France, le TF est ainsi descendu à 25,33 en 2020.

Par ailleurs, des représentants du groupe Eiffage se sont associés aux actions de la profession (FNTP, EGF BTP, etc.) pour la conception du Passeport sécurité intérim (PASI). Ce projet amorcé en 2019 a été poursuivi cette année, pour un déploiement généralisé en 2021. Son obtention par les intérimaires sera obligatoire et l'instauration de ce document encadrera bien mieux leur arrivée sur les chantiers. Eiffage Construction a vu plusieurs de ses plateformes de formation agréées en 2020 pour la délivrance du PASI.

Anticiper les risques pour rester en bonne santé

Plusieurs démarches ont été menées au sein des branches d'Eiffage afin de diminuer la pénibilité des tâches et améliorer d'autant les conditions de travail. Cette volonté de préserver la santé des salariés a pris des formes multiples et variées.

Mis au point en 2019 avec la société suédoise Bioservo Technologies, le gant bionique Ironhand®, qui permet de réduire jusqu'à près de 90 % les efforts de la main, a été diffusé à une vaste échelle sur les chantiers. Toujours dans le domaine des nouvelles technologies, la branche Infrastructures a commencé des travaux relatifs à l'ergonomie de deux postes de travail particuliers de la ligne 16 du Grand Paris Express, le coffrage et le forage. Une combinaison équipée de multiples capteurs a été employée pour effectuer une modélisation 3D de ces postes de travail. L'analyse des données concernant les contraintes physiques devrait, à terme, permettre de réduire les efforts produits et augmenter le confort du personnel affecté à ces missions.

Le développement en cours avec la start-up niçoise Borobo d'un robot de transport autonome collaboratif tout-terrain mérite lui aussi d'être signalé. Cet engin est destiné au déplacement actuellement non mécanisé de charges usuelles. Il est doué d'une « intelligence » le rendant capable de reconnaître son « maître » et de le suivre. Un prototype a été testé courant décembre 2020. Dans le même ordre d'idée, un exosquelette facilitant le travail « bras en hauteur » a été expérimenté sur des chantiers franciliens et rhônalpins d'Eiffage Énergie Systèmes.

En dépit des actions de recherche et de développement pour limiter la pénibilité au travail, les métiers relevant du BTP imposent encore trop fréquemment le portage de charges lourdes. Les troubles musculosquelettiques (TMS) induits représentent 87 % des maladies professionnelles de ce secteur d'activité. Aussi, sans attendre le déploiement à grande échelle de robots collaboratifs ou d'exosquelettes, des initiatives ont été prises dans toutes les branches d'Eiffage de longue date pour lutter contre l'apparition de ces TMS comme la réalisation d'exercices d'assouplissement et de réveil musculaire. Un parcours santé a ainsi été créé à l'initiative d'un collaborateur sur le chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express et la branche Infrastructures a été désignée comme partenaire officiel de l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail (EU OSHA) pour la campagne 2020-2022 « Alléger la charge » dédiée à la lutte contre les TMS.

La lutte contre l'usage de substances psychotropes et la consommation d'alcool, déjà bien engagée au niveau d'APRR-AREA, s'est intensifiée dans les autres branches du Groupe. Ainsi, par exemple, les règlements intérieurs en place dans les établissements

d'Eiffage Construction et Eiffage Énergie Systèmes intègrent désormais de façon formelle la possibilité de dépister l'usage de stupéfiants. Une formation sur la prise en charge de ce risque a été déclinée du top management jusqu'au personnel de chantier, et les structures de prise en charge de ces addictions ont été identifiées. Des tests et des contrôles réguliers et/ou aléatoires sont effectués en cas de suspicion de consommation de drogue ou d'alcool sur les lieux de travail. Enfin, la prise en charge de ce risque a donné lieu à plusieurs actions spécifiques, comme le quart d'heure sécurité réalisé en octobre sur tous les chantiers.

Risque radiologique : les clients impliqués

Des travaux ont été menés courant 2020 en vue de mieux prendre en charge certains risques particuliers pouvant avoir des impacts sur la santé des collaborateurs d'Eiffage. La branche Énergie Systèmes a engagé une démarche commune avec les clients concernés (hôpitaux, industriels, etc.) afin de renforcer la prévention du risque radiologique.

Covid-19 : un front commun Eiffage

La crise sanitaire provoquée par la pandémie déclarée en début d'année a entraîné l'arrêt de tous les chantiers à la mi-mars 2020. Les services Prévention des branches ont appliqué à la lettre les consignes édictées par les organismes professionnels, et tout particulièrement l'OPPBT (Organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics) avec qui ils ont collaboré pour permettre aux équipes de reprendre leurs activités en toute sécurité. Un pack Covid a ainsi été distribué aux salariés du Groupe afin qu'ils s'approprient concrètement les mesures de sécurité à mettre en œuvre. Il comprenait une vidéo, des supports de sensibilisation et des fiches pratiques destinées à aider au redémarrage des chantiers.

L'utilisation des applications digitales a également facilité la reprise post-confinement. Explication des protocoles à appliquer, check-list des contrôles à effectuer et formation du personnel ont été diffusées sur les différentes applications. Les postes de travail ont été réaménagés lorsque c'était nécessaire afin de maintenir une distance minimale d'un mètre entre les salariés, et les rotations des équipes ont été minutieusement étudiées (sanitaires, vestiaires, réfectoires, etc.). APRR-AREA a diffusé une fiche pratique régulièrement mise à jour sur la conduite à tenir en cas de suspicion de Covid-19 sur les lieux de travail.

Gestion des compétences

RISQUE EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2020
+	+	+
 <p>Diversité et égalité des chances</p>	<p>5 953 Nombre embauches CDD et CDI (France)</p> <p>6,63 % Taux absentéisme net (France)</p> <p>3 916 Nombre alternants accueillis dans l'année (France)</p>	<p>Eiffage au troisième rang des employeurs de référence dans le BTP en France</p> <p>3 600 formations en ligne dispensées sur l'ensemble de l'année</p> <p>Premier forum virtuel d'Eiffage Construction</p>

La stratégie appliquée depuis plusieurs années par Eiffage en matière de développement de son capital humain est restée un enjeu majeur au cours d'un exercice 2020 marqué par une crise sanitaire sans précédent.

Les problématiques RSE (attractivité du Groupe, capacité à fidéliser, égalité des chances, etc.) sont prises en compte dans le processus de recrutement. Le Groupe met l'accent sur sa volonté de fidéliser les candidats par un accompagnement personnalisé et une offre de formation répondant à la fois à leurs souhaits d'évolution, au renforcement de leurs connaissances et à l'évolution des activités de l'entreprise. Il déploie par ailleurs une politique managériale fondée sur la non-discrimination, où gestion des carrières rime avec égalité des chances et développement.

Les mesures de confinement prises au printemps et à l'automne par le gouvernement ont eu un impact significatif sur les démarches habituellement déployées en termes de gestion des ressources humaines, le « distanciel » ayant bien souvent pris le pas sur le « présentiel ». Mais en dépit des difficultés rencontrées, les managers et les équipes RH d'Eiffage ont su faire preuve d'agilité pour réagir face à cette nouvelle donne. Le contact avec toutes les personnes potentiellement intéressées par les activités du groupe Eiffage a été maintenu, voire même renforcé.

→ Tableau n° 1 : Effectifs au 31 décembre 2020

Savoir attirer de nouveaux talents

— La marque employeur, source d'attractivité

Lancée en 2018 à l'échelle du Groupe et largement reprise par ses différentes branches en 2019, la démarche « marque employeur » d'Eiffage a atteint sa pleine vitesse de croisière en 2020. Sa signature « À vous d'inventer un avenir à taille humaine » assortie du mot-dièse #HumanPerspective traduit le positionnement de l'entreprise. Ces valeurs sont à la base du développement pérenne du Groupe. Leur mise en exergue tout au long de l'année 2020 a suscité un intérêt jusque-là inégalé, aussi bien en interne qu'en externe. L'enquête de notoriété menée pour Epoka par Harris Interactive auprès de 15 000 étudiants et jeunes diplômés a confirmé la forte attractivité de l'entreprise et sa visibilité auprès d'un large public.

Eiffage se place désormais au troisième rang des entreprises de référence dans le BTP en France, soit un gain d'une place par rapport à l'édition 2019. Au « top » des points les plus appréciés : la mise en valeur des compétences, la Fondation Eiffage, l'actionnariat salarié et la politique bas carbone du Groupe. Pour leur part, les entreprises APRR et AREA sont classées pour la cinquième année par le magazine Capital en première position dans le secteur des

transports et de la logistique. Dans ce même classement, Eiffage Énergie Systèmes se place pour la deuxième année consécutive dans le top 3 des « Meilleurs employeurs de France », catégorie « Travaux de construction spécialisés ».

La démarche « marque employeur » doit son succès à quatre axes majeurs mis en œuvre conformément au plan d'action préalablement défini pour 2020. Ceux-ci ont porté sur :

- la refonte du site carrière « jobs.eiffage.com ». En phase avec les attentes des jeunes candidats, ce site leur ouvre désormais un lien direct avec des opérationnels issus d'horizons variés – les ambassadeurs – qu'ils peuvent questionner sur leurs métiers ;
- la création d'un compte LinkedIn pour chaque métier du Groupe, soit 10 au total. Il devient ainsi aisé de communiquer au plus près des centres d'intérêt des collaborateurs et, de façon plus générale, auprès de tous ceux intéressés par les thématiques abordées (marque employeur, expertise métier, développement durable, bas carbone, etc.). Ces comptes sont suivis par 551 300 abonnés (février 2021), une progression de 247 % par rapport à 2019 ;
- l'organisation d'événements en présentiel et en distanciel sur le campus Pierre-Berger à Vélizy (Yvelines) pour les branches Travaux ;
- la sensibilisation des managers aux actions « marque employeur » lors des processus de recrutement. Un module spécifique commun à toutes les branches sera conçu à leur intention et sera déployé en 2021. Intégré au catalogue des formations proposées par l'Université Eiffage, il mettra l'accent sur les bonnes pratiques à appliquer, en phase avec les valeurs du Groupe..

— Les relations écoles : des liens renforcés

Les actions en lien avec les grandes écoles et les universités ont été fortement perturbées en raison de la crise sanitaire. La totalité des manifestations prévues en présentiel dans les établissements d'enseignement ont été annulées en 2020 et remplacées pour nombre d'entre elles par des équivalents en distanciel. Les différentes branches d'Eiffage ont largement participé à ces manifestations. Ainsi, du 21 au 28 octobre 2020, Eiffage Construction a organisé son premier forum virtuel au cours duquel les quelque 90 stages proposés en ligne ont donné lieu à des prises de rendez-vous suivies d'entretiens – toujours à distance – avec les recruteurs concernés. La branche Infrastructures a de son côté réitéré son opération « Open Campus » sous un format distanciel en mobilisant plus de 150 étudiants de ses écoles cibles.

Ces circonstances inhabituelles n'ont pas empêché Eiffage d'approfondir son relationnel avec les étudiants. Outre les actions déjà citées, trois autres initiatives ont été conduites. La première a porté sur un recentrage des relations écoles sur certains grands établissements au niveau national (Polytechnique, Centrale, Ponts ParisTech, ESTP), et une diversification vers les universités et lycées professionnels en régions. La deuxième a concerné la création de binômes RH/manager

opérationnel pour resserrer les liens entre diplômés travaillant chez Eiffage et étudiants d'une même école. La troisième et dernière initiative a consisté en la signature d'un partenariat avec le groupe Insa (écoles de Strasbourg, Toulouse, Rennes et Lyon). Ce dernier point se concrétise par un engagement fort du Groupe dans la Fondation Insa, notamment avec la création de la chaire « Innovation for Humanity » entre Eiffage, l'école et l'ONG Handicap International – une première du genre en France.

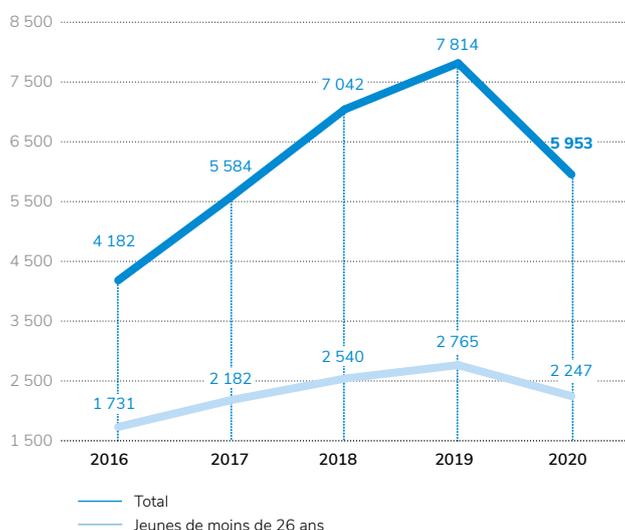
→ Tableau n° 3 : Stagiaires et alternants

— Recrutement : le cap est maintenu

Dans le même esprit, Eiffage n'a en rien modifié sa politique de recrutement. En dépit de l'arrêt momentané des chantiers, le bon niveau d'activité et une prise de commandes supérieure à celle observée en 2019 à partir de l'été 2020 ont permis de maintenir le plan de recrutement élaboré en début d'année. Un effort particulier a été réalisé en faveur des jeunes et des alternants. Ainsi, les promesses d'embauche et les contrats d'alternance ou de professionnalisation signés avant le confinement du printemps ont tous été honorés. Ce comportement a d'ailleurs été salué par les médias, un article paru dans *Cadremploi* citant même Eiffage Énergie Systèmes en exemple comme une « entreprise qui recrute au cœur de la crise ». Cependant, le nombre absolu des embauches en 2020 accuse une baisse comparé à l'exercice 2019, passant de 7 814 à 5 953 sur le périmètre France. Ceci tient au confinement et à l'arrêt de nombreux chantiers en début d'année, ainsi qu'à la prudence de collaborateurs bien moins nombreux à vouloir changer d'entreprise au cours de cette période.

→ Tableau n° 2 : Embauches et licenciements

Évolution des embauches (CDD-CDI)



Évoluer, bouger, progresser

La capacité de l'entreprise à confier rapidement des postes de direction à de jeunes collaborateurs ayant fait preuve de leur potentiel est restée une réalité en 2020. Les nominations de trentenaires à la direction de deux filiales d'Eiffage Construction (B3 Ecodesign et Savare) en sont autant d'exemples. Eiffage Route a maintenu ses efforts pour soutenir la promotion interne de ses collaborateurs : des formations qualifiantes menées en région Sud-Ouest ont amené plusieurs ouvriers à atteindre un premier niveau d'encadrement.

Fidéliser les collaborateurs grâce à une gestion dynamique des talents

La fidélisation des collaborateurs d'Eiffage est indissociable d'une gestion dynamique des compétences visant à faire converger les aspirations des salariés avec les besoins de l'entreprise. Ce management des ressources humaines affiche clairement son objectif : fournir à chacun le cadre qui lui permettra de mener au mieux les missions qui lui sont confiées et lui donner des perspectives d'avenir. À cet effet, des facteurs aussi divers que les souhaits de mobilité fonctionnelle, géographique et hiérarchique, l'évolution des métiers ainsi que la détection et la promotion des talents sont pris en compte.

L'accompagnement des collaborateurs débute dès leur arrivée dans le Groupe. Toutes les branches prévoient régulièrement des séminaires d'intégration à leur intention. Si ceux-ci ont dû être annulés en 2020 en raison du contexte sanitaire, des sessions en distanciel ont été proposées aux nouvelles recrues dès février 2021. La démarche déployée par Eiffage en matière de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) offre à chaque salarié l'assurance d'un management individualisé. Tous les collaborateurs bénéficient d'entretiens annuels, qu'ils aient un statut cadre, Etam ou ouvrier. Plusieurs branches (Eiffage Énergie Systèmes, Eiffage Construction, APRR-AREA) ainsi que la filiale Eiffage Benelux ont d'ores et déjà amorcé la digitalisation de ces rencontres. Ce mode de fonctionnement sera opérationnel en 2021 pour les filiales de la holding et la branche Infrastructures. Côté employés, il facilite le recueil des souhaits de formation, l'identification des compétences restant à acquérir pour un métier donné (voir encadré) et les souhaits de mobilité. Côté entreprise, il simplifie l'élaboration de plans de formation et permet d'anticiper les recrutements à prévoir.

Talent & Performance : les entretiens individuels passent au digital

Déployé dans les branches d'Eiffage en 2019, le nouvel outil RH du Groupe, intitulé « People », permet aux salariés d'accéder directement aux informations et à bon nombre de documents administratifs les concernant. Au cours de l'année 2020, la conception d'une nouvelle fonctionnalité de cet instrument de gestion RH – Talent & Performance – a été lancée. Elle sera mise en œuvre en 2021 en France, puis au Benelux et en Espagne. Cet applicatif permet de réaliser les entretiens individuels et professionnels ainsi que les bilans à six ans concernant la gestion de la carrière des collaborateurs.

→ Tableau n° 6 : Absentéisme

Afin de faciliter la mobilité, Eiffage Énergie Systèmes réunit trimestriellement son comité mobilité. Ce dernier est chargé de rapprocher les besoins et les postes à pourvoir dans toutes les régions avec les souhaits et projets personnels des collaborateurs. Par ailleurs, plusieurs salariés du Groupe ont souhaité participer à des opérations de prêts de main-d'œuvre inter et intra-branches. Ainsi, des collaborateurs d'Eiffage Construction Nord Pas-de-Calais sont partis travailler pour Eiffage Génie Civil sur le chantier Grand Tortue au Sénégal, tandis que d'autres, venus de Normandie, des Hauts-de-France et du Maine-et-Loire, ont collaboré à un vaste projet de data center à Chartres (Eure-et-Loir).

Formation et insertion

Formation professionnelle : une offre renforcée pour tous

Plus que jamais, la politique de formation d'Eiffage est associée à la stratégie de fidélisation de son personnel, quel que soit le statut, et à la gestion dynamique de ses compétences internes. En 2020, plus de 743 000 heures de formation ont été dispensées en France, représentant 1,85 % de la masse salariale (périmètre France). Des plans de formation pertinents permettent à l'entreprise de faire face au mieux à l'évolution de ses métiers et des marchés en maîtrisant, en interne, les savoir-faire nécessaires. Les collaborateurs y trouvent un moyen de renforcer leur employabilité et une réponse à leurs aspirations d'évolution professionnelle. Autant d'ambitions largement portées par l'Université Eiffage.

— L'Université Eiffage, un plan de développement ambitieux

L'Université Eiffage a bénéficié d'un plan de développement ambitieux au cours de l'année 2020 avec notamment la décision de créer un portail de formations destiné à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. En cours de finalisation, celui-ci sera ouvert à tous début 2021. Il permettra d'accéder à l'ensemble des informations et outils de formation via un seul point d'entrée. Chaque salarié pourra alors beaucoup plus facilement consulter le catalogue des offres de formation dispensées par l'Université Eiffage ou portées par les Instituts des branches, et ce en présentiel, en distanciel ou en ligne sur My University.

Un travail de mutualisation des formations propres à chaque branche a été réalisé. Il a amené à identifier six parcours d'intérêt général qui viendront enrichir l'offre de l'Université Eiffage proposée à l'ensemble des collaborateurs. Ils concernent, entre autres, la gestion des plannings, le recrutement, ou encore l'animation et la conduite d'un CSE (comité social et économique). Enfin, une refonte générale des modules de formation a été lancée, tant sur la forme que sur le fond, afin de les actualiser. Une revue des contenus et une ouverture à de nouvelles thématiques ont été amorcées.

La crise sanitaire a eu des impacts majeurs sur le déroulement des formations proposées. Les équipes chargées de la gestion de l'Université Eiffage ont adapté de nombreux modules au format distanciel durant le premier confinement, afin que le cœur de l'offre de formation de base – soit 16 parcours sur 22 – demeure accessible à tous. Dès le printemps, des classes virtuelles ont été organisées et ce mode de fonctionnement a perduré tout au long de 2020 avec 85 formations en distanciel, lors du deuxième confinement, de novembre à décembre, sur les 120 formations qui se sont déroulées. Le nombre de sessions prévues a ainsi pu être maintenu au fil des mois, avec un niveau de satisfaction qui n'a pas pâti du contexte.

L'offre en ligne accessible via la plateforme My University s'est, elle aussi, étoffée et modernisée, répondant désormais aux codes les plus actuels du *digital learning*. Elle permet un meilleur suivi des formations mises en ligne et offre un espace personnalisé aux collaborateurs. Par ailleurs, My University a été ouverte à la Belgique et au Sénégal, où plus d'une centaine de salariés se sont d'ores et déjà connectés. Comparée à 2019, la progression des formations en ligne est notable, passant de 1 320 formations suivies à 3 600, avec un pic de connexions au plus fort de la première vague de la crise sanitaire. En outre, le nombre de modules en e-learning hébergés par My University s'est largement étoffé, passant de 66 formations en 2019 à 103 en 2020. Cela s'est, entre autres, traduit par la mise en ligne de deux MOOC, d'une offre complémentaire sur l'utilisation de la suite Office 365® et, en phase avec le programme Voltaire, de modules d'orthographe et de grammaire destinés non seulement aux collaborateurs mais aussi à leurs enfants. Cette dernière offre a d'ailleurs fait l'objet d'une communication spécifique de Benoît de Ruffray, président-directeur général d'Eiffage, montrant ainsi l'importance accordée par le Groupe à ce genre d'initiatives.

→ Tableau n° 8 : Formation

Assurer l'égalité des chances au quotidien

L'égalité de traitement entre tous les salariés à travers leur diversité contribue largement à la force d'Eiffage. Elle est inscrite depuis plusieurs années dans la Charte des valeurs du Groupe diffusée à travers l'ensemble de ses structures, l'objectif poursuivi étant de lutter contre les préjugés et les représentations de discrimination liés au genre, à l'âge, au handicap ou encore à l'origine. La diversité et le bien-vivre ensemble au travail sont indissociables des actions menées dans le cadre de la démarche marque employeur, un engagement apprécié des candidats souhaitant intégrer le Groupe. Cette réalité au quotidien s'est traduite en 2020 par le renouvellement pour quatre ans du label Diversité attribué par l'Afnor à APRR-AREA. Un préalable pour Eiffage qui pourrait envisager l'obtention de cette marque de reconnaissance pour l'ensemble de ses branches.

En première ligne lors des processus de recrutement, les managers sont sensibilisés à la lutte contre toute forme de discrimination. Le choix de nouveaux talents repose uniquement sur des critères de compétences et de comportement au regard des postes de travail à pourvoir. La thématique « Égalité des chances et diversité » est d'ailleurs prise en compte dans l'offre de formation du Groupe conçue à l'intention de l'encadrement. Les modules proposés sont régulièrement actualisés et tiennent compte des critères légaux qui y sont rattachés. À souligner, l'initiative prise par APRR-AREA, qui met à la disposition de tous ses salariés un outil de formation dématérialisé sur les problématiques concrètes de discrimination. Celui-ci, ludique et interactif, permet à chacun de mesurer son niveau d'acceptation de la différence et de se positionner concrètement sur le caractère acceptable (ou non) de propos pouvant être tenus au quotidien sur les postes de travail.

— Égalité femme-homme : agir à tous les niveaux

La non-discrimination passe également par l'égalité entre les femmes et les hommes. Si les métiers du BTP ont considérablement évolué et se sont ouverts aux femmes depuis déjà plusieurs années, beaucoup reste encore à faire. Que ce soit au niveau des entreprises ou des filières de formation, le secteur renvoie une image essentiellement masculine, et la place des femmes constitue un domaine où les marges de progrès demeurent importantes. Changement des mentalités, modalités de présentation des métiers du BTP dans les écoles dès le plus jeune âge, formation, recrutement, prise de responsabilités, etc. : le processus de montée en puissance des femmes, tant en nombre qu'au niveau des postes de direction, ne peut s'inscrire que sur le long terme.

Les différentes branches d'Eiffage ont publié en 2020 sur leurs sites internet respectifs l'index de l'égalité hommes-femmes conformément aux exigences de la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel ». Celui-ci se révèle supérieur à la note minimale de 75/100 requise par les textes réglementaires pour APRR-AREA – soit 89/100 –, et pour Eiffage Énergie Systèmes, avec 82/100. Il est également au-dessus des exigences légales pour de nombreuses autres entités du Groupe. Parmi elles, on peut citer Eiffage Global Services, Eiffage Systèmes d'information ainsi que plusieurs directions régionales des branches Travaux.

Eiffage a pleinement conscience des points de progrès à prendre en compte au sein même de son organisation quant à l'égalité entre les sexes et la promotion des femmes à des postes à responsabilité. Aussi le Groupe déploie un certain nombre d'initiatives pour y apporter des solutions. Celles-ci portent aussi bien sur l'égalité des rémunérations, où tout écart pouvant être observé à poste égal dans

les branches fait systématiquement l'objet d'une action corrective et d'un rattrapage progressif. Elles concernent aussi l'amélioration des processus de recrutement afin de lever certains blocages – bien souvent inconscients – chez les recruteurs entravant l'embauche de collaboratrices (maternité, capacités musculaires, etc.).

Quelques indicateurs internes au Groupe semblent d'ores et déjà évoluer positivement. Les dernières données obtenues montrent en effet que, à compétences égales, le taux des femmes bénéficiant d'une augmentation de salaire dépasse celui des hommes (75 % contre 72 %) et que les embauches de femmes sur des postes d'ingénieur sont de plus en plus fréquentes. Si on prend le seul cas d'APRR-AREA, 41 % des recrutements de l'année ont concerné des femmes (33 % en 2018), dont 30 % possédaient un diplôme d'ingénieur (contre seulement 22 % en 2015).

→ Tableau n° 4 : Rémunérations brutes, hors absences (en moyenne annuelle)

→ Tableau n° 5 : Organisation du temps de travail

→ Tableau n° 9 : Emploi des femmes

— Travailleurs handicapés : une volonté d'intégration

Eiffage a confirmé sa volonté d'intégrer dans ses rangs le maximum de personnes en situation de handicap, et ce tant dans des fonctions administratives qu'opérationnelles. Le handicap et le maintien dans l'emploi font partie de sa démarche diversité. Selon les branches, cet engagement fait l'objet d'accords d'entreprise négociés avec les instances représentatives du personnel et se traduit par la nomination de correspondants et/ou référents Handicap. En Angleterre, la joint-venture Eiffage Kier a été accréditée « partenaire handicap » pour son projet HS2 (construction d'une section de 80 km de ligne ferroviaire à grande vitesse), attestant de toute son implication dans l'emploi de personnel handicapé. Ce label reconnaît la faculté de l'entreprise à recruter des collaborateurs issus de la diversité, son ouverture d'esprit, sa capacité à (faire) accepter la différence et sa volonté de prôner le bien-être au travail.

La 24^e édition de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, qui s'est déroulée du 16 au 22 novembre 2020, a été l'occasion de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs. Dans toutes les branches, la semaine s'est déroulée au rythme d'un événement par jour en relation avec le handicap, à savoir handiquiz, simulations d'entretiens d'embauche proposés par les recruteurs, Web série portant sur le vécu du cancer au travail, témoignages de travailleurs handicapés sous forme de vidéos et « DuoDay ». Cette dernière action a mobilisé pas moins de 90 collaborateurs d'Eiffage Construction souhaitant parler de leurs métiers auprès de personnes handicapées. Ceux-ci se sont inscrits sur une plateforme dédiée, ce qui a permis de constituer 37 duos donnant lieu à des échanges fructueux et à plusieurs candidatures. De son côté, APRR-AREA s'est distinguée en diffusant plusieurs émissions et témoignages de collaborateurs handicapés sur la radio 107.7 FM et les réseaux sociaux.

Pour autant, en dépit d'une ouverture réelle, le Groupe continue à se heurter à une pénurie de candidatures limitant de fait les recrutements. En conséquence, les pourcentages observés en 2020 concernant le nombre de travailleurs handicapés en poste restent encore sous l'obligation légale fixée à 6,0 %, même si les statistiques placent les différentes branches du Groupe au-dessus de la moyenne de la profession, qui avoisine 2,8 %. Seule APRR-AREA fait mieux que l'exigence réglementaire avec un taux de 6,2 %.

→ Tableau n° 10 : Personnes en situation de handicap

— L'insertion, une réalité du quotidien

L'insertion de personnes éloignées de l'emploi est une tradition de longue date dans le milieu du BTP. Elle représente l'un des moyens pour faire face à la pénurie de main-d'œuvre et constituer dans le même temps un vivier de nouveaux collaborateurs. Eiffage satisfait systématiquement aux clauses d'insertion inscrites dans les contrats de marchés publics, et souvent les dépasse. Les opérations menées dans le cadre du Grand Paris Express par Eiffage Génie Civil sont, à ce titre, des modèles du genre.

523 000 heures d'insertion réalisées sur le chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express à la mi-terme du planning

Ainsi, fin septembre 2020 – soit à mi-terme du planning prévu pour la réalisation des travaux –, 523 000 heures d'insertion avaient déjà été réalisées sur le chantier de la ligne 16 du métro, soit déjà bien au-delà des 500 000 heures (à savoir 10 % des heures du marché) prévues pour l'ensemble du projet. Cette réussite a été possible grâce à une étroite collaboration avec les organismes institutionnels concernés (Pôle Emploi, Missions locales, Crepi, etc.). Plus d'une centaine de personnes ont été embauchées suite à des parcours de formation menés en commun (coffeurs, mécaniciens, chaudronniers, poseurs de voussoirs, etc.). La démarche menée a également permis l'intégration en CDI de réfugiés, de seniors de plus de 55 ans exclus de l'emploi ainsi que la reconversion professionnelle en tant que pilote de tunnelier d'une salariée de plus de 40 ans. Des efforts semblables sont déployés sur l'A79 (voir sous-chapitre Préservation de la biodiversité et prévention des pollutions).

D'autres actions de terrain en faveur de l'insertion se sont concrétisées en 2020, comme la reconduction des contrats de professionnalisation de type Prodiat par APRR-AREA (entre 80 et 100 personnes formées par an avec 92 % de titularisation en fin de contrat) ainsi que de la signature des chartes Entreprises & Quartiers et PaQte avec la préfecture du Territoire de Belfort et Dijon Métropole. Ce faisant, le concessionnaire autoroutier manifeste sa volonté de travailler en réseau pour accompagner le développement économique et social des quartiers populaires, avec l'appui de structures spécialisées, tels les Crepi (voir chapitre Développement territorial et relations avec les parties prenantes) ou la Fondation agir contre l'exclusion (Face).

De fait, Eiffage se mobilise pour intégrer un nombre important de jeunes en alternance et en stage : le Groupe adhère pleinement à l'opération « 1 jeune/1 solution », répondant ainsi aux efforts demandés dans ce sens par l'État. À un niveau plus local, plusieurs initiatives « d'inclusion » ont été lancées ou se sont développées en 2020. De nombreux collaborateurs se sont investis aux côtés de l'association Article 1 pour accompagner des jeunes de quartiers défavorisés dans leurs études. Eiffage Énergie Systèmes, le lycée professionnel Germaine-Tillion et le Greta de Castelnaudary (Aude) ont inauguré fin 2020 un parcours de formation interne ouvert aux personnes en insertion professionnelle et aux migrants en vue de recruter des monteuses électriciens sur ses marchés tertiaires. Pour leur part, une centaine « d'ambassadeurs de la diversité » d'APRR-AREA contribue à relayer la démarche diversité de l'entreprise sur leurs territoires géographiques respectifs. En outre, le recours à des CDD Seniors vient en appui des équipes en place, tout en permettant à des Seniors de plus de 58 ans de compléter leurs droits à la retraite.

→ Tableau n°11 : Répartition par âge

Un dialogue social renforcé en temps de crise sanitaire

Si la crise sanitaire s'est révélée extrêmement brutale, elle s'est néanmoins avérée un accélérateur – voire un amplificateur – d'un dialogue social de qualité prévalant dans le Groupe depuis de nombreuses années. Cette période inédite a renforcé la cohésion et la solidarité entre les branches. Plus que jamais, une communication franche et transparente avec les partenaires sociaux a été de mise pour adapter, dans l'urgence, la vie de l'entreprise aux conditions rencontrées. Toutes les décisions qui devaient être prises, en termes d'activité partielle ou de travail à distance, l'ont été suite à des échanges constructifs avec les représentants du personnel et très souvent dans le consensus.

Le Comité de Groupe, composé de 30 membres issus des organisations syndicales au prorata de leur représentativité, et le Comité d'entreprise européen ont tous deux été particulièrement sollicités durant l'année, tout comme l'ensemble des CSE dans les branches. Alors que, normalement, les rencontres des comités ne sont que semestrielles, celles-ci se sont déroulées au rythme soutenu de deux à trois par semaine au plus fort de la crise sanitaire du printemps. Là encore, toutes ont été marquées par la richesse et la profondeur des échanges qui se sont toujours tenus dans la confiance entre les représentants de la direction et ceux du personnel.

— Un climat social serein

De fait, l'exercice 2020 s'est écoulé dans un climat social serein, sans conflit majeur. La rupture conventionnelle collective touchant 60 collaborateurs des Hauts-de-France de la branche Construction a été de pair avec un plan d'accompagnement poussé (formation, aide financière, appel à un cabinet de placement). Validée en octobre 2020 par l'inspection du travail, elle n'a pas altéré l'adhésion et la confiance des salariés dans la conduite de leur entreprise, comme le montre le baromètre social d'Eiffage Construction. Marqué par une participation record (6 000 collaborateurs dont 35 % de compagnons), celui-ci confirme cette tendance à l'échelle de la branche.

82 % d'opinions positives dans la branche Construction

Ainsi, le taux global de 82 % d'opinions positives est stable au regard de celui obtenu en 2019. Si on entre plus dans les détails, on note même des hausses notables sur certains points faibles observés en 2019, à savoir l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, l'organisation du travail et les relations avec les responsables

hiérarchiques. Au final, la confiance dans l'entreprise frôle les 90 % et la volonté de donner le meilleur de soi-même culmine à 94 %. La branche Infrastructures a également souhaité évaluer la perception de ses salariés via son premier « Baromètre de satisfaction ». Plus de 7 000 collaborateurs de France ont contribué à cette enquête, soit 80 % des cadres, 52 % des Etam et 16 % des ouvriers. Les résultats de l'enquête, clôturée en décembre 2020, seront publiés courant 2021 et donneront lieu à l'identification d'axes d'action.

— Des accords collectifs Groupe et branches

Les énergies mobilisées par la gestion de la crise sanitaire ont « mécaniquement » freiné l'avancée des négociations relatives au déploiement de nouveaux accords collectifs, tant au niveau du Groupe que des branches. Toutefois, l'année n'a pas été exempte d'un certain nombre d'avancées sociales. Celles-ci ont porté sur le déploiement d'accords Groupe sur le travail à distance et la dépendance négociés en 2019. Eiffage Énergie Systèmes a conclu fin 2020, avec l'appui unanime des organisations syndicales, un accord collectif sur l'égalité professionnelle applicable au périmètre de l'UES (unité économique et sociale) Eiffage Énergie. De son côté, APRR-AREA a conclu différents accords (ou ajouté des avenants à des accords existants) portant sur les salaires, la participation, les congés spécifiques en période de crise sanitaire et la prévoyance. La branche Infrastructures a, quant à elle, relancé les négociations en vue de la mise en place d'un accord sur la qualité de vie au travail.

Une cellule de crise pour l'international

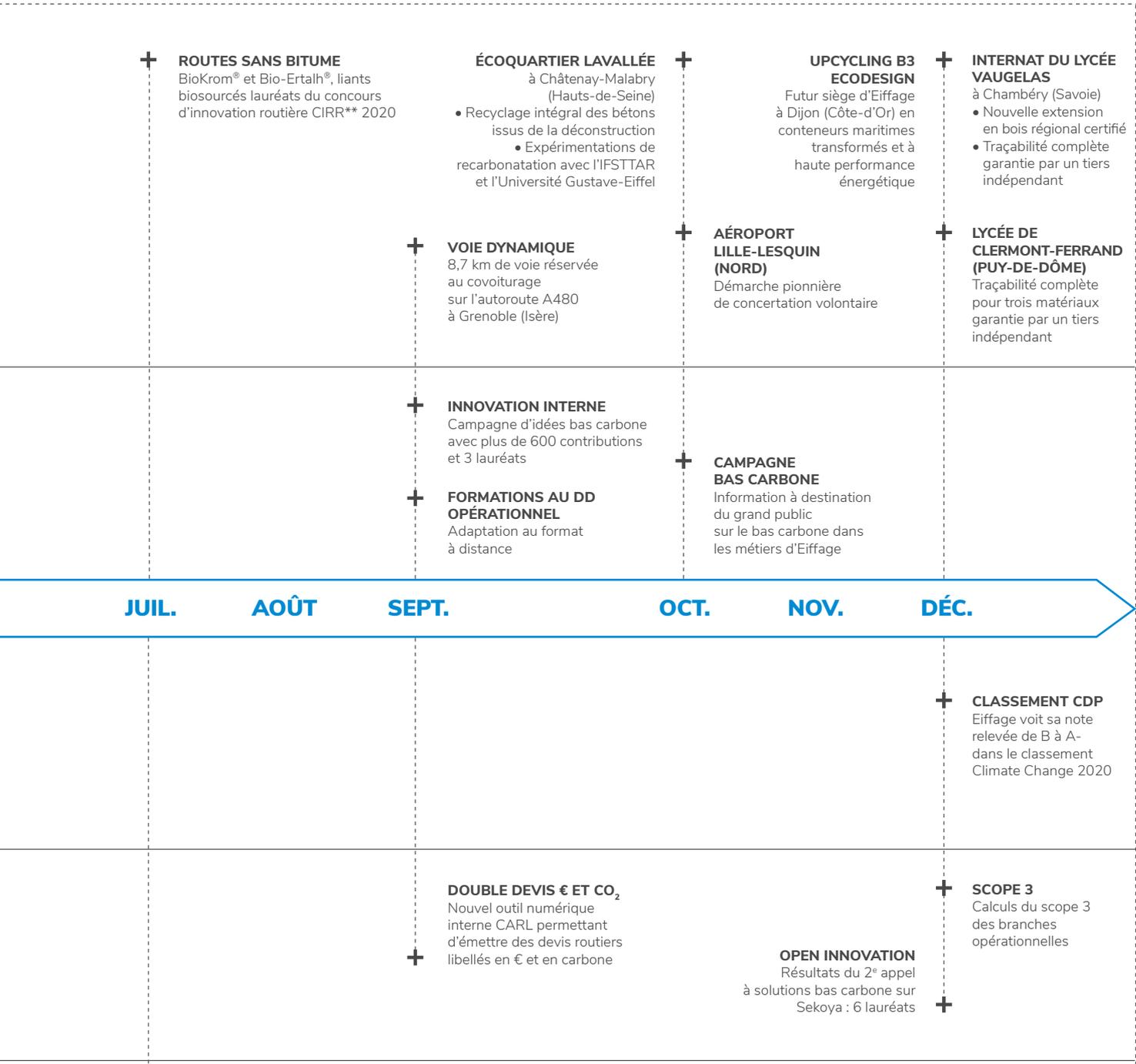
Une cellule de gestion de crise à l'international regroupant des représentants des différentes branches a été mise en place en 2020 dans le contexte de la crise sanitaire. Des correspondants ont été désignés afin de couvrir la trentaine de pays dans lesquels Eiffage est présent et coordonner les équipes lorsque différentes branches sont présentes au sein d'un même pays. Des points réguliers ont été organisés afin de s'assurer de la maîtrise des problématiques locales et de l'existence de scénarios de gestion de crise en lien avec le siège. Pour la première fois, un dispositif de géolocalisation et de communication individuelle avec les collaborateurs a été également mis en place pendant la première phase de la pandémie, permettant un accès direct aux 200 expatriés et aux 300 membres de leurs familles. Cette cellule a été institutionnalisée et a été par la suite mobilisée pour suivre les salariés pendant des périodes de campagne électorale parfois tendues qui se sont déroulées dans certains pays d'Afrique en 2020.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE DU MODÈLE D'AFFAIRES

Faits marquants 2020

	JANV.	FÉV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
OPÉRATIONNEL		<p>+ ÉCOQUARTIER NÎMES MAS LOMBARD Lauréat de la réalisation d'un écoquartier à forts enjeux climatiques (inondations et îlots de fraîcheur) à Nîmes (Gard)</p>		<p>+ AUTOROUTE A 79 Élargissement et mise aux normes écologiques d'une infrastructure routière existante entre Montmarault (Allier) et Digoin (Saône-et-Loire)</p>	<p>+ LGV « High Speed 2 » Démarche intégrée ERC (Éviter, Réduire, Compenser) dans la conception-construction de la ligne à grande vitesse Londres – Birmingham</p>	<p>+ SALLE DE BAIN EN BOIS WA'OOD™ 1^{ère} fiche FDES* pour module de salle de bain bas carbone préfabriquée en France (Sarthe)</p>
MOBILISATION		<p>+ FORMATION AU BAS CARBONE Double module obligatoire en ligne via l'Université Eiffage</p>	<p>+ « DES VILLES ET DES HOMMES » 10 débats sur la ville et les infrastructures durables animés par Eiffage sur « Radio Immo »</p>		<p>+ LES INCOLLABLES® 144 questions pédagogiques sur le DD dans le BTP. 23 000 exemplaires diffusés en français et en espagnol</p>	
CLIMAT			<p>+ 1^{ER} RAPPORT CLIMAT réalisé selon les recommandations de la TCFD : gouvernance, stratégie, risques climatiques, opportunités, objectifs chiffrés de réduction d'émissions de carbone</p>			
CARBONE					<p>+ PLANS D'ACTION CARBONE établis par les branches du Groupe avec des objectifs de réduction d'émissions de CO₂</p>	<p>+ OPEN INNOVATION Lancement du 2^e appel à solutions bas carbone sur Sekoya</p>
BIODIVERSITÉ		<p>+ BIOTERRE Dix ans du master professionnel dédié au BTP et à la biodiversité Université Paris 1 – Panthéon-Sorbonne</p>	<p>+ UPGE Adhésion à l'Union professionnelle du génie écologique</p>			<p>+ ACT4NATURE • Plan d'action « Entreprises engagées pour la nature-act4nature France » • Risques liés à la biodiversité et dépendances aux services écosystémiques (en libre accès sur le site Internet Eiffage)</p>

2020 a été l'une des trois années les plus chaudes jamais enregistrées dans un monde qui voit les catastrophes climatiques se multiplier et les risques sanitaires devenir réalité. Plus que jamais, la pertinence de la transition écologique et son impact sur la mutation du modèle d'affaires mobilisent Eiffage.



+ **CIBI**
Eiffage, membre du bureau du Conseil international Biodiversité & Immobilier

* Fiche de déclaration environnementale et sanitaire
** Comité Innovation Routes et Rues

Le Groupe se prépare activement à répondre à plusieurs volets du futur règlement européen « sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables », le « règlement taxonomie » du 18 juin 2020. Texte majeur qui entend faire de l'Union européenne le leader mondial de la promotion d'une économie soutenable, compatible avec la lutte contre le changement climatique et la préservation de la biodiversité, la taxonomie européenne fournira à tous les acteurs financiers une compréhension commune de ce qui est doit être considéré comme activité « verte » ou « durable ». En vigueur à compter du 1^{er} janvier 2022, cet outil de classification identifiera, pour chaque entreprise européenne cotée, la part précise de ses activités et de son chiffre d'affaires qui contribuent à l'atteinte des six objectifs environnementaux de l'Union européenne en matière de transition écologique, dans le respect des garanties sociales des conventions de l'Organisation internationale du Travail. La taxonomie concerne 70 secteurs économiques représentant 93 % des émissions de dioxyde de carbone en Europe.

Les futures réglementations et labels en matière de finance durable s'appuieront sur cette classification, très attendue par les établissements bancaires et les investisseurs financiers, européens mais aussi extra-européens, tous en demande d'une meilleure maîtrise de leurs risques. C'est pourquoi il est stratégique d'y satisfaire pleinement et rapidement. Dans la même logique, il est raisonnable d'anticiper que la commande publique, en particulier lorsqu'elle fait appel à des subsides européens, privilégiera à terme les entreprises alignées sur la taxonomie européenne.

Engagé dans le développement durable depuis plus de dix ans, Eiffage a déjà intégré les six objectifs de la taxonomie dans sa stratégie de transition écologique. En effet, depuis 2019, le Groupe applique une stratégie double visant, d'une part, l'exemplarité dans la réduction de son empreinte carbone domestique et, d'autre part, le développement pour ses clients de solutions innovantes d'évitement d'émission de carbone en lien avec les exigences de l'atténuation et de l'adaptation au changement climatique, qui constituent les deux premiers volets de la future taxonomie.

En outre, le Groupe renforce sa politique de protection et de restauration de la biodiversité et des écosystèmes vivants, et développe sa pratique et ses offres en matière d'économie plus circulaire tout en continuant à consolider sa maîtrise des risques environnementaux sur ses chantiers et dans ses activités.

Une organisation au service de la transition écologique

La prévention des risques environnementaux et les savoir-faire liés à l'environnement sont promus, actualisés et diffusés d'une part, par la direction Développement durable et Innovation transverse (DDDIT) et, d'autre part, par le réseau des référents environnement des différentes branches.

Directement rattachée au président-directeur général, la DDDIT participe au comité de direction du Groupe réuni quatre fois par an, à certaines sessions du comité exécutif du Groupe et est également auditionnée par le comité stratégique et RSE du conseil d'administration. La DDDIT travaille de concert avec les directions transversales du Groupe impliquées dans la transition écologique, tout particulièrement les Achats, les Ressources humaines, les fonctions techniques et innovation, l'Audit interne et la Conformité.

La DDDIT représente un centre de ressources et de compétences en développement durable commun aux réseaux d'experts régionaux en environnement des entités opérationnelles du Groupe. Elle les assiste pour actualiser les connaissances, coordonner la mise en œuvre des plans d'action bas carbone et biodiversité et apporter un appui technique et réglementaire dans les affaires commerciales.

Toutes les directions en charge du développement durable, de l'environnement, de la qualité des branches Travaux ont la particularité d'être rattachées au président de la branche.

Branche Construction. La direction Performance Qualité Environnement anime un réseau de 14 responsables Qualité et Environnement répartis au sein des régions, pays et métiers, qui accompagnent une cinquantaine de collaborateurs chargés des missions liées à la qualité et à l'environnement.

Branche Infrastructures. La branche Infrastructures a fait le choix de la compacité et de la transversalité avec la création en 2020 de la direction des Supports opérationnels (DSO), qui accompagne les métiers de travaux publics dans une démarche d'amélioration durable et d'impact environnemental positif. Chaque filiale – Eiffage Route, Eiffage Génie Civil, Eiffage Métal – a désigné un référent qualité-environnement pour l'ensemble de son périmètre. La branche s'appuie sur une trentaine de responsables qualité environnement et un réseau d'animateurs locaux, soit près de 200 collaborateurs au total.

Branche Énergie Systèmes. La direction Qualité, Prévention et Environnement anime en France un réseau de 15 responsables Qualité Sécurité Environnement régionaux et plus de 150 animateurs locaux. Ce réseau anime les équipes de terrain et pilote toutes les démarches de certification environnementale.

Les deux concessionnaires autoroutiers APRR-AREA s'appuient sur une filière Environnement d'une quinzaine de salariés rattachés principalement à la direction Infrastructure, Patrimoine et Environnement. Cette filière s'est restructurée autour des ouvrages de protection de l'environnement et de la performance environnementale. Les thématiques environnementales sont aussi prises en compte dès la conception des aménagements autoroutiers, sous l'égide du responsable environnement de la direction de l'Innovation, de la Construction et du Développement.

Concernant l'exploitation du réseau, la protection et la mise en valeur de l'environnement se concrétisent aussi par les missions quotidiennes réalisées par les personnels des districts qui entretiennent les dépendances vertes, collectent les déchets, contrôlent le fonctionnement des bassins de protection de la ressource en eau ainsi que le bon état des clôtures anti-intrusion de la faune sauvage, et interviennent sur les déversements accidentels polluants.

Stratégie de transition écologique

S T R A T É G I E

<p>Objectifs</p>	<p>#1 Manager le risque environnemental tout au long de la chaîne de valeur et diffuser la culture de la maîtrise des impacts +</p>	
<p>Objectifs supérieurs et enjeux</p>	<p>C L I M A T</p>	<p>R E S S O U R C E S</p>
<p>Ambitions et enjeux</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agir en ensemble bas carbone pour la ville et les infrastructures durables • Réduire les émissions des scopes 1, 2 et 3 par une offre bas carbone 	<ul style="list-style-type: none"> • Alléger les pressions sur les ressources naturelles en amont et aval des activités • Intégrer l'économie circulaire dans l'offre
<p>Offre innovante spécifique*</p>		
<p>Taxonomie européenne</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atténuation du changement climatique • Adaptation au changement climatique 	<ul style="list-style-type: none"> • Transition vers l'économie circulaire
<p>Sujets traités</p>	<p># BAS CARBONE ET ÉNERGIE</p>	<p># DÉCHETS ET MATIÈRES PREMIÈRES</p>
<p>Politique du Groupe</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  Charte bas carbone </div> <div style="text-align: center;">  Charte économie circulaire </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  Rapport climat </div>	

* Axes d'expertise :  Mobilités durables  Biodiversité et génie écologique  Sobriété et performance énergétique, énergies renouvelables  Matériaux et conception bas carbone  Végétalisation et agriculture urbaine  Économie circulaire  Ville à haute qualité de vie

Eiffage : ensemblier de la ville et des infrastructures durables

ENVIRONNEMENTALE



#2 Proposer une offre transverse au service de la transition écologique en évitant et réduisant nos impacts



✓ Charte développement durable

BIODIVERSITÉ

MAÎTRISE DES IMPACTS DIRECTS

- **Intégrer** la préservation des écosystèmes vivants :
 - en amont dans l'expertise des offres commerciales,
 - sur les chantiers et les activités

- **Maîtriser** les impacts environnementaux
- **Réduire** les ressources non renouvelables des activités et des chantiers



- **Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes**

- **Protection et utilisation durable des ressources hydrologiques et marines**
- **Prévention et contrôle des pollutions**

BIODIVERSITÉ ET GÉNIE ÉCOLOGIQUE

POLLUTIONS, EAU ET PROVISIONS ENVIRONNEMENTALES



✓ Charte biodiversité



✓ Charte eau et milieux aquatiques



Plan d'action biodiversité

Atténuation et adaptation au changement climatique

RISQUE EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2020
<p style="text-align: center;">+</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 100px; height: 100px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p style="text-align: center;">Adaptation des produits et services au changement climatique</p> </div>	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">398 456 teq CO₂ émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) - France</p> <p style="text-align: center;">239 665 teq CO₂ émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) - International</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Premier rapport climat d'Eiffage conforme aux recommandations de la TCFD</p> <p>Eiffage obtient la note A- au questionnaire « Climate Change » du CDP</p> <p>Calcul des scopes 3 amont des activités du Groupe (hors concessions et international)</p>

La transition écologique et solidaire intègre les questions climatiques dans leurs deux dimensions : l'atténuation par la réduction des émissions de gaz à effet de serre, pour limiter l'impact des activités humaines sur le climat et l'environnement ; et l'adaptation aux effets du changement climatique, pour limiter les impacts négatifs de cette évolution du climat sur les sociétés humaines et l'environnement.

Eiffage se veut en mesure de répondre à ce double défi intégré à la taxonomie verte européenne. Si le Groupe s'attelle bien évidemment à réduire ses émissions internes, il est attendu légitimement par toutes ses parties prenantes dans le développement rapide d'offres bas carbone permettant aux clients, maîtres d'ouvrage publics et privés, de réduire leur propre empreinte carbone.

Les métiers du Groupe sont déjà capables de produire des offres commerciales performantes d'évitement d'émissions de gaz à effet de serre (GES) et de réduction des émissions résiduelles par substitution d'énergies fossiles ou captation de carbone fatal. Bâtiments passifs ou à énergie positive, routes intégralement recyclées, substitution du bitume par des liants végétaux, bouquet d'énergies renouvelables locales, éclairage public intelligent adapté au juste besoin, écomobilités, etc. L'objectif stratégique est de faire monter en puissance cette offre bas carbone, notamment en la standardisant et l'industrialisant, et contribuer ainsi à décarboner significativement le chiffre d'affaires du Groupe.

Les métiers du Groupe conçoivent également des offres en lien avec l'adaptation aux effets d'un changement climatique déjà avéré, afin de traiter les vulnérabilités des territoires et des secteurs d'activité : offres en lien avec prévention des risques naturels, aménagements d'îlots de fraîcheur urbains, rénovation énergétique de bâti existant, et métiers de la réversibilité tels que la dépollution et la renaturation.

Des trajectoires carbone ambitieuses

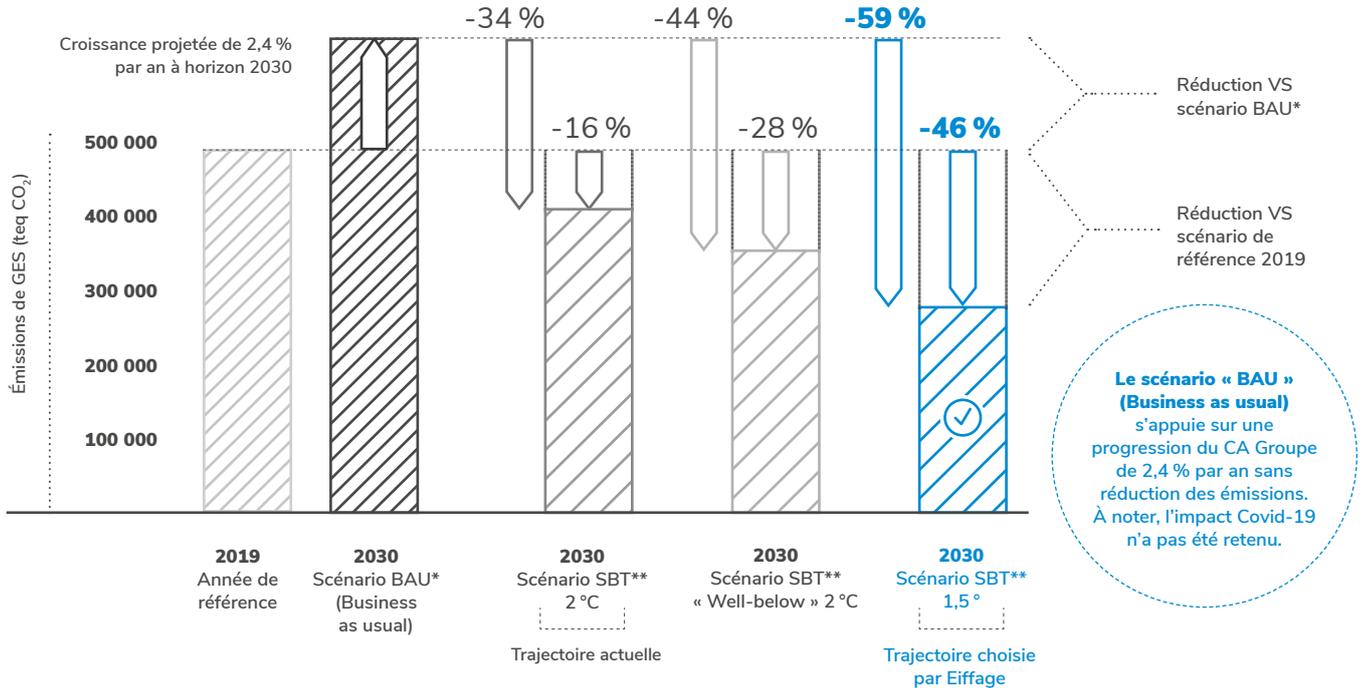
2020 aura été une année riche en décisions structurantes de la part de l'Union européenne, entre le Green Deal européen, le vote massif du Parlement européen en faveur de la taxonomie européenne et la fixation de l'objectif de réduction des émissions de CO₂ à - 55 % d'ici 2030 par rapport à 1990.

Dans ce contexte, Eiffage a inscrit son ambition de réduction d'émissions de carbone dans la trajectoire dite de 1,5 °C en cohérence avec les objectifs de l'Accord de Paris. En tenant compte d'une hypothèse de croissance annuelle de 2,4 %, le Groupe vise ainsi la réduction des émissions de GES des scopes 1 et 2 de 46 % en 2030 par rapport aux émissions de 2019 (voir rapport Climat 2021).

Pour modéliser cette trajectoire, Eiffage a choisi de se fonder sur l'initiative Science Based Targets initiative (SBTi), qui définit des objectifs en adéquation avec les données de la science climatique. Deux scénarios ont ensuite été envisagés : un scénario « BAP » (Business as Planned) avec une progression du chiffre d'affaires Groupe et un scénario « cible SBT » compatible avec le scénario 1,5 °C. Faisant suite à ce choix méthodologique et sur la base des données de référence sur les émissions des scopes 1 et 2 du Groupe en 2019, ont été définis les objectifs précités et rappelés dans le schéma ci-après.

Scénarios prospectifs de réduction des émissions pour Eiffage - scopes 1 et 2

Trajectoire actuelle (2 °C) : engagement de -16 % en absolu sur les émissions 2019 des scopes 1 et 2



* **Business as usual** : ce scénario revient à simuler une augmentation des émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise, en fonction de son taux de croissance annuel moyen, sans inclure aucune action de réduction d'émissions.

* **Science based targets** : scénarios de réduction des émissions de gaz à effet de serre en cohérence avec les préconisations scientifiques

Source : scénario réalisé par Quantis sur le périmètre Eiffage France uniquement et dans l'état des résultats actuels.

Scope 1 : émissions directes des activités contrôlées par l'entreprise : usines, bâtiments et installations de l'entreprise

Scope 2 : émissions indirectes induites par les productions d'électricité, de chaleur et de froid consommées par l'entreprise

Eiffage déclare chaque année depuis son bilan d'émissions de gaz à effet de serre auprès du CDP (anciennement Carbon Disclosure Project), organisation internationale à but non lucratif qui gère la plus importante plateforme de « reporting » environnemental mondial dédiée aux entreprises et aux collectivités locales. **La note d'Eiffage a été relevée de B à A- dans le classement Climate Change 2020.** Le Groupe se distingue particulièrement pour sa gouvernance, son identification des risques liés au climat et le virage vers les opportunités d'affaires en faveur de la réduction des émissions.

Dans ce contexte global, Eiffage renforce ses outils de suivi de la performance en matière de données extra-financières au travers d'une dizaine d'indicateurs sociaux et environnementaux clés, dont les émissions annuelles de GES. Le recours à un système d'information dédié aux données extra-financières est à l'étude. Il permettra une collecte des informations automatisée, fiabilisée et pluriannuelle.

— Feuilles de route bas carbone

Toutes les branches d'activité ont défini en 2020 leur plan d'action opérationnel bas carbone, assorti d'indicateurs de performance suivis par le comité directeur de chaque branche et le Comex du Groupe. Conformément aux lignes directrices du Groupe, ces plans d'action concernent aussi bien les émissions internes que les offres bas carbone proposées aux clients. Les maîtres d'ouvrage sont d'autant plus ouverts et demandeurs que les subventions publiques comme les fonds privés privilégient de plus en plus les réalisations bas carbone, en écho aux attentes de la société civile.

Ces attentes rejoignent aussi celles des investisseurs institutionnels, qui entendent maîtriser les risques pesant sur leurs participations. La détermination d'Eiffage à renforcer et développer sa stratégie bas carbone a d'ailleurs permis au Groupe, en 2019 et début 2020, de sécuriser des lignes de crédit pour un montant de respectivement 2 et 3,1 milliards d'euros à un taux préférentiel corrélé à des critères sociaux et environnementaux.

Une empreinte carbone amont étroitement liée aux achats de matériaux de construction

2020 aura été l'année du calcul des scopes 3 amont de toutes les branches - excepté les Concessions et pour le périmètre France. Ce « scope 3 A » correspond à l'empreinte carbone de la chaîne de valeur amont, soit toutes les émissions indirectes des matériaux, biens et services achetés par l'entreprise ainsi que celles résultant de la location d'engins de chantiers, d'outillage, du transport amont, du traitement des déchets de production, ou encore des déplacements professionnels, etc.

Première confirmation : 89 % du scope 3 amont d'Eiffage sont représentés par les matériaux, biens et services entrants, dont environ 40 % sont composés de béton, d'acier et de bitume. Dès lors, la réduction de l'empreinte écologique du Groupe ne peut passer que par un travail massif sur les biens et services entrants et une collaboration renforcée avec les fournisseurs qui partagent ces mêmes objectifs de sobriété carbone.

Des stratégies convergentes pour réduire les émissions internes

Toutes les branches d'activité d'Eiffage prévoient de réduire sensiblement leurs consommations d'énergies fossiles en remettant à plat le parc de véhicules de fonction, de service et d'utilitaires

– la flotte de véhicules représentant parfois jusqu'aux deux-tiers de leur empreinte carbone interne ainsi que les audits énergétiques réglementaires conduits en 2019 et 2020 l'ont démontré. Outre le levier matériel au travers du développement du parc de véhicules hybrides et électriques et l'implantation de bornes de recharge adaptées, est aussi étudiée la rationalisation des déplacements, la pandémie ayant largement banalisé la vidéoconférence.

En 2020, les émissions de GES « scopes 1 et 2 » représentent près de 398 456 teq CO₂ pour la France, et près de 239 665 teq CO₂ à l'international.

Les émissions sur le périmètre international ont significativement augmenté depuis 2019 du fait notamment d'importants chantiers en cours de réalisation.

Les émissions concernent le périmètre interne des activités du Groupe et visent l'ensemble de la consommation énergétique convertie en émissions de CO₂ produites par :

- les consommations de carburant (véhicules légers, poids lourds et engins de chantier),
- les activités industrielles,
- les consommations de chantier,
- les activités tertiaires.

→ Tableau n° 17 : Consommations d'énergie

→ Tableau n° 19 : Bilan des émissions de gaz à effet de serre

— Eiffage Énergie Systèmes fait évoluer son parc de véhicules

La branche Énergie Systèmes a dressé en 2019 et 2020 un état des lieux complet de son parc de véhicules au niveau national et mis en place un réseau régional de gestionnaires chargés de veiller à une politique de renouvellement en véhicules à faible émission. 14 000 véhicules de fonction, de service ou utilitaires ont été recensés, représentant 49 000 t eq CO₂ en termes d'émissions (chiffres 2020). En parallèle, les équipes poursuivront l'équipement des sites du Groupe en bornes de recharge rapide de nouvelle génération, avec, par exemple, le déploiement de 90 IRVE (infrastructures de recharge de véhicule électrique) au campus de Vélizy-Villacoublay.

— Eiffage Génie Civil convertit ses engins à l'électrique

Les matériels et véhicules électriques et peu sonores s'avèrent plus adaptés aux exigences environnementales des zones urbaines, en dépit de l'insuffisance de l'offre de véhicules électriques et de la question encore pendante du recyclage de leurs batteries. Aussi, Eiffage Génie Civil transforme son « parc matériel » qui compte près de 140 camions et d'engins :

- le partenariat noué en 2020 avec le constructeur Volvo Trucks a permis d'acquérir les premiers véhicules 100 % électriques d'approche chantier mis en service en France ;
- un engin de chantier d'envergure, une méga-pelle hydraulique de 20 tonnes, fonctionnant exclusivement sur batteries, a été testé avec succès ;
- quinze camions roulant au GNL (gaz naturel liquéfié) et quinze camions roulant au GNC (gaz naturel comprimé), dont les émissions sont 20 % inférieures au Diesel et jusqu'à 100 % avec du bio-GNL, sont entrés en service ;
- compte tenu du parc des sous-traitants, 40 des 500 engins des deux chantiers Eiffage du Grand Paris Express sont d'ores et déjà des véhicules à faible émission ;

- enfin, le Groupe a conclu des partenariats avec différents organismes pour développer des camions électriques dotés de piles à hydrogène.

Autre levier important de réduction des émissions internes du Groupe, la réduction des dépenses d'électricité des implantations (bureaux, parc matériel, usines) et des installations de chantier.

— Le patrimoine immobilier du Groupe vise l'exemplarité

La direction du Patrimoine et de l'Immobilier du Groupe (DPIG) a réalisé en 2020 un état des lieux du patrimoine loué ou possédé par Eiffage, confortant ainsi les résultats des audits énergétiques réalisés en 2019-2020 dans toutes les branches et mettant en œuvre les solutions constructives innovantes de la branche Construction et de la branche Eiffage Énergie Systèmes (EES).

Un premier projet d'envergure a été décidé en 2020 : le siège vétuste de la direction Centre Normandie EES situé à Joué-lès-Tours (Indre-et-Loire) fera place à un bâtiment exemplaire visant le niveau E3C2 du label E+C- (« Bâtiments à énergie positive et réduction Carbone »), associant un mix bois-béton et un approvisionnement en énergies renouvelables. Près de 16 millions d'euros seront investis pour créer 4 500 m² de bureaux et 5 000 m² de surface de stockage.

— APRR poursuit l'optimisation du fonctionnement de ses tunnels

Les tunnels sur autoroute fonctionnant 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, chaque kWh économisé est précieux. Aussi APRR poursuit-il l'optimisation des éclairages par la technologie LED et des systèmes de ventilation équipés de variateurs. Ainsi, en appliquant cette double démarche, la société d'autoroutes compte réduire de 23 % en cinq ans la consommation électrique du tunnel Maurice-Lemaire qui traverse le massif des Vosges (et s'étend sur une longueur de 6,9 km). Le programme de remplacement des éclairages par des Leds concerne quatre autres tunnels du réseau APRR et AREA, sur près de 7 km, pour la période 2020-2024.

La DSI d'Eiffage à l'action pour réduire les émissions liées au numérique

La direction des Systèmes d'information (DSI) d'Eiffage a défini en 2020 sa feuille de route bas carbone, qui passe par l'optimisation du data center, la sélection d'une nouvelle génération d'équipements numériques moins énergivores, ainsi que le choix du transport par rail et par voie maritime des matériels informatiques importés de Chine, soit 6 000 à 8 000 ordinateurs et près de 10 000 écrans par an. Les consommations électriques des réseaux utilisés, des équipements micro-informatiques et imprimantes, le taux de virtualisation des serveurs ainsi que les déplacements et le parc de véhicules propres à la DSI ont par ailleurs été passés au crible, assortis d'objectifs chiffrés de réduction.

Côté émissions des branches, la DSI a mené à l'automne 2020 une large campagne d'information des utilisateurs et de tri numérique dans toutes les entités situées en France, ce qui a permis la suppression de plus de 21 millions de mails sur les 725 millions de mails stockés.

Structurer un large panel d'offres compatibles avec l'atténuation et l'adaptation au changement climatique

Eiffage est en mesure de répondre au double défi de l'atténuation et de l'adaptation au changement climatique. Le Groupe amplifie et accélère le développement d'offres bas carbone pour permettre à ses clients, maîtres d'ouvrage publics et privés, de réduire leur propre empreinte carbone.

En outre, les équipes réalisent des travaux permettant de prévenir les risques naturels et de s'adapter aux effets du changement climatique afin de réduire les vulnérabilités des territoires et des secteurs d'activité.

— Mobilisation renforcée des équipes de R&D et programmes de formation dédiés

Accélérer la mise en place de solutions bas carbone en amont des appels d'offres et à grande échelle est le fil rouge de la stratégie bas carbone d'Eiffage. Dans ce but, Eiffage anime depuis 2019, en partenariat avec le spécialiste de l'innovation Impulse Partners, une plateforme numérique d'échanges intitulée Sekoya, dédiée à l'émergence de solutions pour la conception, la construction et l'exploitation bas carbone. Il est possible de nouer ainsi une relation quasiment industrialisée avec tous les porteurs d'idées et de projets – PME, start-up et grands groupes – et ce, dans tous les domaines : gros œuvre, second œuvre, gestion de l'eau, valorisation des déchets, etc. Neuf partenaires de premier plan – Vicat, Saint-Gobain, Gerflor, GRDF, Legrand, Covivio, le CSTB (Centre scientifique et technique du bâtiment), l'USH (Union sociale pour l'habitat) et désormais le Ceebios (Centre d'études et d'expertise en biomimétisme) –, représentatifs de l'ensemble de la chaîne de valeur de la construction, ont adhéré à la plateforme et travaillent de concert pour stimuler l'identification et la mise en œuvre de solutions bas carbone. Sekoya est devenu un club industriel français du bas carbone, répondant à la conviction que l'union des expertises industrielles permet d'aller plus loin et plus vite dans l'émergence d'une économie de la construction bas carbone.

Le premier appel à solutions, lancé en juin 2019, avait retenu cinq lauréats sur 57 candidatures répondant à six thématiques sur l'environnement et la construction durable. Le deuxième appel à solutions, lancé en 2020, a suscité 56 réponses sur deux thématiques (conception et construction bas carbone, usages et exploitation bas carbone). Six lauréats ont été distingués le 17 décembre 2020. Leurs solutions se situent à la jonction de plusieurs piliers du développement durable : énergies renouvelables en neuf comme en rénovation, matériaux de construction stockant du carbone, économie circulaire et écomobilités urbaines douces. Eiffage a ainsi considérablement renforcé, en 2020, son écosystème en conjuguant R&D interne et R&D des fournisseurs, afin d'anticiper les demandes du marché.

CARL, une innovation numérique pour des devis en euros et en CO₂

Les équipes techniques d'Eiffage Route et de la DSI ont mis au point en 2020 un outil numérique qui permet le dialogue entre le logiciel d'études de prix et les bases de données officielles en matière de carbone. L'objectif de cette interface numérique, baptisée CARL, est d'établir pour chaque projet de route un double devis, l'un en euros et l'autre en tonne équivalent carbone. CARL permet ainsi de démontrer aux maîtres d'ouvrage les bénéfices concrets des solutions bas carbone par rapport aux solutions classiques, au-delà des seuls coûts immédiats.

À la fin 2020, plus de 320 collaborateurs d'Eiffage Route avaient été formés au maniement de la calculette « CARL ». Eiffage Construction, Eiffage Énergie Systèmes ou le façadier Goyer développent actuellement leur propre interface de conversion euros-carbone, adaptée à leur propre métier.

— Poursuite de la formation au bas carbone par l'e-learning

La DDDIT a conçu, en collaboration avec l'Université Eiffage, une formation sur mesure et à distance, dédiée à la stratégie carbone du Groupe et destinée à tous les collaborateurs du Groupe. Ce module détaille les enjeux et les constats liés au dérèglement climatique, les attentes des grands donneurs d'ordres et clients d'Eiffage, les outils de calcul carbone et d'évaluation de l'empreinte carbone des activités. Loin d'une simple sensibilisation, il vise à rendre autonomes les collaborateurs non experts du sujet et à leur permettre d'intégrer en toute connaissance de cause, dans les réponses aux appels d'offres, une stratégie globale de réduction d'émissions de GES soutenue par des solutions techniques validées par le Groupe.

— Des financements internes dédiés à l'innovation bas carbone

Donner une chance aux produits bas carbone innovants, souvent plus onéreux que les produits standards déjà industrialisés, tel est l'objectif du fonds E-Face, l'acronyme de « Eiffage – fonds d'arbitrage carbone énergie ». Ce système exclusif finance par une dotation financière de la holding le différentiel de coût entre une solution technique classique émettrice et une solution alternative « bas carbone » intégrée dans une réponse du Groupe à un appel d'offres.

Fonds E-Face

— 12 projets soutenus depuis 2017 (dont 3 en 2020)

— 7 500 tonnes de CO₂ évitées

E-Face facilite le financement de la réduction de l'empreinte carbone d'un projet et permet aussi de recenser les matériaux, produits et procédés bas carbone substituables aux solutions carbonées, et d'initier une traçabilité comptable du carbone dans les achats. E-Face encourage ce faisant tout l'écosystème de R&D dédié aux produits et process bas carbone, internes ou proposés par des fournisseurs ou partenaires, leur donnant ainsi une chance d'être choisis, mis en œuvre, identifiés et répliqués.

Atténuation du changement climatique

Conformément à la politique nationale d'atténuation du changement climatique visant la neutralité carbone, Eiffage étoffe son panel d'offres bas carbone tout en cherchant à industrialiser celles déjà proposées par les différentes branches d'activité, comme en témoignent les exemples suivants.

— Bâtiments bas carbone

Le premier Ehpad passif et bas carbone de France

Eiffage Construction bâtit au sud de la communauté urbaine de Lille, à Cysoing (Nord), le tout premier Ehpad de France adapté aux exigences des labels énergétiques Passivhaus et E+C- (Bâtiment à énergie positive et réduction carbone). Conçu par le cabinet Paindavoine Parmentier Architectes et l'agence GO Architecture, le futur établissement de 88 chambres, qui regroupera deux maisons de retraite, sera le premier établissement de ce type à atteindre le niveau E3C2 par :

- le recours au matériau bois pour les structures des deux premiers étages ;
- la dotation en énergies renouvelables ;
- l'isolation renforcée en façade, en toiture et sous plancher ;
- la réduction de l'impact de la construction avec 88 modules de salles de bains bas carbone, préfabriqués en usine par Eiffage Construction Industries.

La combinaison de ces solutions, facilement répliquables, permettent d'éviter plus de 2 600 t eq CO₂.

Une empreinte carbone réduite pour le Village des Athlètes

Voir chapitre Transition vers une économie plus circulaire.

— Infrastructures à empreinte carbone réduite

Une chaussée à empreinte carbone neutre pour le tunnel du Mont-Blanc

Les équipes de recherche et d'innovation d'Eiffage Route ont mis au point plusieurs enrobés éco-responsables, dont un enrobé végétal à haute performance dont la résistance est adaptée aux trafics autoroutiers. Labellisé Produit biosourcé, Biophalt® est lauréat de l'appel à projets d'innovation Routes et Rues 2019 de l'IDRRIM et du ministère de la Transition écologique et solidaire. Il est constitué d'enrobés incorporant au minimum 30 % de matériaux de chaussées recyclées ainsi qu'un liant d'origine végétale qui se substitue au bitume traditionnel, d'origine pétrolière.

Le procédé a initialement été expérimenté sur des sections départementales ou interurbaines, comme le boulevard Louis-XI à Tours (Indre-et-Loire). Pour la première fois, en septembre 2020, il a été mis en œuvre sur un axe très fréquenté – la voie d'accès au tunnel du Mont-Blanc et ses 10 000 véhicules-jour, dont 11 % de poids lourds – et, ce à près de 1 000 mètres d'altitude. Cette expérimentation permettra de vérifier l'aptitude de Biophalt® à supporter un trafic lourd ainsi que les cycles de variations thermiques (avec plus de 100 jours de gel par an) et les conditions de viabilité hivernale les plus difficiles (salage, chasse-neige).

Dans la nuit du 18 au 19 septembre 2020, 265 mètres du réseau d'Autoroutes et tunnel du Mont-Blanc (ATMB) ont été entretenus au moyen de cet enrobé, fabriqué à Contamine-sur-Arve dans le site haut-savoyard d'Eiffage Route. Cette partie du ruban autoroutier fera l'objet d'un suivi technique durant les cinq prochaines années. Cette innovation écologique a aussi été appliquée pour la réfection de 2,1 km de chaussée de l'autoroute A40 à proximité de Vonnas (Saône-et-Loire) et sur la RN 205 au niveau du tunnel des Chavants (Haute-Savoie).

HS2 Limited vise une réduction de 50 % des émissions carbone par rapport au projet initial

High Speed 2 (« HS2 »), la future ligne ferroviaire à grande vitesse qui reliera Londres à Birmingham et facilitera la desserte du Nord et des Midlands, constituera une alternative bas carbone aux déplacements longue distance : le voyage de 160 km en train d'une durée de 49 minutes émettra 17 fois moins que le vol intérieur équivalent et 7 fois moins que le trajet équivalent en voiture. La nouvelle ligne favorisera aussi le report modal du transport routier de marchandises.

EKFB, co-entreprise associant la branche Infrastructures, KIER, BAM Nuttall et Ferrovial, réalise les travaux de génie civil sur une section de 80 km, qui comprend 15 viaducs, 6,9 km de « tunnels verts », 22 km de déviations routières, 81 ponts, soit près de 30 millions de mètres cubes d'excavation.

EKFB utilisera du béton fibré ultra-haute performance et bas carbone, le BSI, développé par la branche Infrastructures d'Eiffage. Le BSI permet une réduction de 42 % des émissions de CO₂ par rapport à un béton standard, grâce à la réduction du volume des éléments structurels ainsi qu'à la préfabrication. D'autres optimisations de conception incluent des doubles arches préfabriquées sur 6,9 km de « tunnels verts », permettant à la fois une répartition plus efficace du système de charges et une épaisseur réduite des murs en béton.

EKFB vise une note d'excellence dans le cadre de la certification BREEAM / CEEQUAL qui cherche à atténuer les impacts du cycle de vie des actifs d'infrastructure sur l'environnement. La co-entreprise escompte également obtenir la validation de la norme PAS 2080, qui fournit un cadre commun pour tous les secteurs d'infrastructure sur la gestion du carbone.

Hoffmann Green Cement Technologies signe un contrat de fourniture de ciment sur trois ans avec Eiffage Génie Civil

Hoffmann Green Cement Technologies fournira à Eiffage Génie Civil, dès 2021 et pour les trois prochaines années, son ciment décarboné sans clinker issu de la technologie H-UKR. Ce ciment sera utilisé dans la construction d'infrastructures de génie civil telles que les châteaux d'eau, les bassins de rétention d'eau, les silos de stockage et autres ouvrages. Ce ciment émet, pendant sa fabrication, quatre à cinq fois moins de carbone que le ciment traditionnel qui représente 7 % des émissions de CO₂ au niveau mondial. L'engagement de commandes porte sur un volume total d'environ 50 000 m³.

— Énergies renouvelables

Un parc solaire XXL en Espagne...

Eiffage Energía, filiale d'Eiffage Énergie Systèmes en Espagne, a remporté en octobre 2020 le contrat de construction du méga-parc solaire Campanario pour un montant de plus de 120 millions d'euros. Situé à Bonete, dans la province d'Albacete, le projet prévoit la réalisation de 5 centrales photovoltaïques contiguës de 50 MWc chacune, soit une puissance totale de 250 MWc. Un peu plus de 563 000 modules solaires de 440 à 445 Wc chacun seront installés sur une superficie de 400 hectares. Campanario alimentera près de 122 000 foyers avec une production d'énergie annuelle estimée à 96,5 GWc et évitera le rejet de plus de 187 000 tonnes de CO₂ dans l'atmosphère.

Depuis 2010, 70 centrales solaires ont été construites par Eiffage Energía dans le monde (Espagne, Afrique, Amérique du Sud et Caraïbes) pour plus de 2,3 GWc de puissance installée.

... et un équivalent dans l'éolien en mer du Nord

Smulders, filiale belge d'Eiffage Métal, a remporté en novembre 2020 en groupement avec Sif (entreprise néerlandaise de fondations offshore) le contrat de fabrication et de fourniture des monopieux et des pièces de transition pour les deux premières phases du projet de parc éolien offshore « Dogger Bank » en Angleterre. Mené par le groupement composé de SSE Renewables et Equinor, Dogger Bank, situé en mer du Nord, sera le plus grand parc éolien offshore du monde avec une capacité de 3,6 GW.

Smulders façonnera l'acier secondaire des pièces de transition et assurera l'assemblage, le revêtement et les tests des pièces de transition entièrement équipées. Sif fabriquera et livrera les monopieux et l'acier primaire destiné aux pièces de transition, et assurera l'intégration de tous les composants des fondations. La fabrication débutera en mai 2021 pour une première phase opérationnelle en 2023.

— Mobilités décarbonées

Voie de covoiturage sur l'A48

C'est une première en France. AREA, filiale d'APRR, a ouvert en septembre 2020 sur 8,5 km une voie réservée au covoiturage sur l'autoroute A48, à l'entrée de Grenoble. Un tronçon particulièrement chargé aux heures de pointe. Rendue possible par la loi d'orientation des mobilités de décembre 2019, cette voie est réservée dans le sens Lyon-Grenoble aux véhicules comptant au moins deux personnes à bord et aux véhicules à très faibles émissions, ainsi qu'aux taxis. Une signalétique dynamique informe les conducteurs du passage en « mode réservé » de la voie de gauche.

Objectif, lutter contre « l'autosolisme » et réduire d'autant les émissions de GES et de polluants atmosphériques. Avant septembre 2020, AREA constatait que seuls 17 % des voyageurs étaient au moins deux dans leur voiture. Un enjeu important pour Grenoble, quatrième ville la plus embouteillée de l'Hexagone, selon le classement Traffic Index de janvier 2020.

AREA accompagne les conducteurs dans le bon usage de cette nouvelle voie réservée en mettant en œuvre une innovation de la société Pryntec. Les caméras et capteurs de cette dernière sont capables d'analyser en temps réel le taux d'occupation des véhicules quelle que soit leur vitesse, la place des occupants dans l'habitacle, les conditions météorologiques ou de luminosité. Le système est couplé à un panneau à messages variables indiquant, le cas échéant, aux conducteurs qu'ils empruntent une voie sans y être autorisés.

Péage bas carbone sur l'autoroute A79

Voir chapitre Préservation de la biodiversité et prévention des pollutions.

Adaptation au changement climatique

Hausse des températures plus forte que la moyenne mondiale, vagues de chaleur plus fréquentes et plus intenses, précipitations et sécheresses extrêmes, hausse du niveau de la mer, intensification des cyclones : le deuxième plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC-2) pour la période 2018-2022 vise à anticiper les impacts, en complément des actions d'atténuation.

D'ores et déjà, Eiffage propose des offres permettant aux maîtres d'ouvrage de s'adapter aux effets du changement climatique afin de favoriser la résilience des territoires et des activités.

Eiffage B3 Ecodesign transforme d'anciens conteneurs maritimes en fin de vie en logements thermiquement très performants

Eiffage Construction a acquis en juillet 2019 l'entreprise B3 Ecodesign, spécialisée dans la construction modulaire à partir de conteneurs maritimes recyclés. Implantée à Chartres-de-Bretagne (Ille-et-Vilaine), Eiffage B3 Ecodesign réalise des logements à la jonction de plusieurs enjeux de développement durable : haute performance énergétique, construction modulaire, économie circulaire.

En septembre 2020, l'entreprise a livré un ensemble de huit maisons passives à Acigné (Ille-et-Vilaine), dans le cadre d'une opération de conception-réalisation qui n'a duré que sept mois. Labellisées Passivhaus, les maisons ont un besoin en chauffage inférieur à 13 kWh d'énergie utile par m² et par an et leur consommation totale en énergie primaire est inférieure à 40 kWh par m² et par an.

Active dans le résidentiel, le tertiaire, les commerces et les équipements publics, Eiffage B3 Ecodesign a aussi conçu pour Eiffage Immobilier Occitanie le programme de bureaux Eco'up, dans la ZAC Euréka, à Montpellier (Hérault), associant performances énergétiques exemplaires et bilan carbone minimal. L'édifice – qui vise l'excellence avec le label E3C2 et une certification Breeam Very Good – sera composé de 150 containers maritimes recyclés, traités en usine, puis assemblés sur le chantier. Un patio intérieur végétalisé de 250 m² et une façade innovante en double peau contribueront au confort d'été des usagers, y compris en cas d'épisodes caniculaires.

Eiffage Route crée des îlots de fraîcheur...

Les îlots de chaleur urbains, autrement dit l'élévation localisée de la température par rapport aux zones rurales et forestières voisines, entraînent l'inconfort des citoyens. Eiffage Route, très impliquée dans les aménagements urbains, développe des solutions pour atténuer ce phénomène et créer, à l'inverse, des îlots de fraîcheur. Des mesures et des installations spécifiques ayant trait à la morphologie urbaine, un choix de revêtements qui ne concentrent pas la chaleur, et ne la restituent pas non plus la nuit, ou encore l'intégration de l'eau et de la végétation améliorent le confort thermique et la qualité de vie des habitants en ville.

C'est pourquoi Eiffage Route a mis en place un démonstrateur « îlot de fraîcheur » à Hyères, dans le Var, avec l'appui scientifique de l'IFSTTAR, intégré à l'Université Gustave-Eiffel. L'objectif est d'étudier scientifiquement l'impact de différents revêtements (couleur, granulométrie, etc.) sur la température et le confort thermique ainsi que la contribution de l'eau au rafraîchissement. Cette première dans l'industrie routière a fait l'objet d'un dépôt de brevet.

Des stations météo et de nombreux capteurs ont relevé avec précision la température de surface des revêtements, la température de l'air à différentes hauteurs ou encore le degré d'humidité dans l'air. Les équipes de R&D d'Eiffage Route ont pu constater jusqu'à 15 °C d'écart entre les températures de surface d'un enrobé clair tel que BioKrom® et celles d'un enrobé bitumineux classique de couleur noire. Gage de chantiers à faible impact carbone – car il combine des granulats locaux et une résine d'origine végétale –, BioKrom® permet donc de réduire aussi le phénomène d'îlot de chaleur urbain. D'une manière générale, les solutions d'Eiffage Route permettent de diminuer la température ressentie jusqu'à 6 °C au plus fort de l'ensoleillement et de l'ordre de 3 °C en moyenne sur toute une journée.

... et propose un enrobé drainant capable de limiter les effets des inondations

Avec l'urbanisation croissante, les sols imperméabilisés ne sont plus en mesure de remplir leurs fonctions naturelles d'infiltration et d'évaporation de l'eau. Le ruissellement s'accroît avec des risques d'inondation accrus.

Les équipes d'Eiffage Route ont développé une offre dédiée à la désimpermeabilisation. Dans le cadre d'un marché d'entretien de l'école Jules Verne à Agde (Hérault), elles ont remplacé le revêtement noir existant par le revêtement écologique BioKrom®. Primé en 2020 par le « Comité Innovation Routes et Rues » du MTES, BioKrom® facilite, dans sa version perméable, le passage des eaux de ruissellement et participe à la préservation de la ressource en eau.

**Eiffage Travaux maritimes et fluviaux et Eiffage Génie Civil
Terrassement - Forézienne, experts des travaux de renforcement de digues, réaménagements de cours d'eau et prévention des crues**

Eiffage Travaux maritimes et fluviaux (ETMF) et Forézienne (établissement d'Eiffage Génie Civil Terrassement) affichent des années d'expérience dans des opérations de défense ou de confortement de berges, le renforcement et la rénovation de digues et la réalisation d'ouvrages anti-crues.

Les lois de décentralisation en France ayant confié aux intercommunalités la gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations (GEMAPI), ces dernières mènent tout un volant de travaux pour réduire la vitesse des crues et lutter contre l'érosion des berges tout en assurant une meilleure épuration et infiltration de l'eau dans les nappes phréatiques.

ETMF a ainsi réalisé en groupement de 2018 à 2020 des opérations de sécurisation de la digue du port de Bormes-les-Mimosas (Var), endommagée par plusieurs tempêtes. Les équipes ont opéré la rehausse et le renforcement du mur anti-houle existant en béton armé, et reprofilé les talus de la digue, protégés par une carapace de blocs de béton artificiels. Au total, 2 670 blocs artificiels de 4 à 6 m³ ont été préfabriqués.

Autre prestation en lien avec l'adaptation au changement climatique, Eiffage Génie Civil Terrassement - Forézienne réalise fréquemment des travaux de protection contre les inondations, adaptés à des configurations particulières et nécessitant des savoir-faire spécifiques tels que les enrochements protégeant les zones habitées et les réaménagements de cours d'eau destinés à améliorer l'absorption des crues. Entre octobre 2019 et septembre 2020, ces équipes spécialisées sont intervenues en Savoie pour aménager les berges de la Combaz, un affluent de l'Isère, et y ont effectué des aménagements

hydrauliques pour prévenir le risque de débordement associé à une rupture de digue. Ont également été réalisées la reprise du profil du torrent sur 1,2 km, la création d'un coursier assorti d'une pente de 8 % et la complète renaturation du cours d'eau en aval avec la création de débordements favorables à une zone humide voisine à fort potentiel écologique.

APRR identifie les vulnérabilités potentielles de ses réseaux

Inondations, glissements de terrain, feux de forêt, sécheresses, affaissements : les réseaux autoroutiers sont concernés au premier chef par les effets du changement climatique. La prise en compte et l'anticipation de ces impacts sont d'autant plus importantes que ces réseaux jouent un rôle clé dans la desserte des territoires. Les approches territoriales se multiplient et mobilisent de nombreux partenaires. Ainsi, en étroite collaboration avec AREA, deux nouveaux ouvrages ont été réalisés en 2019 sous l'A41 par le Syndicat mixte des bassins hydrauliques de l'Isère. Ces deux conduites imposantes viennent compléter un important dispositif de lutte contre les inondations et de gestion des différents types de crues de la rivière Isère, grâce à des champs d'inondation contrôlée dans la vallée, en amont de l'agglomération grenobloise. Ce système de protection est opérationnel depuis l'automne 2020.

APRR a, en outre, identifié les événements qui pourraient fragiliser ses infrastructures ainsi que les vulnérabilités potentielles de ses réseaux. Pluies diluviennes ou fortes tempêtes peuvent causer, directement ou par leurs conséquences, des désordres sur les ouvrages d'art et les talus, voire sur les chaussées. La répétition rapprochée d'événements extrêmes peut occasionner de réelles difficultés pour l'exploitation d'un réseau autoroutier supportant un trafic soutenu. La surveillance de sites particulièrement exposés ou vulnérables a déjà conduit AREA à réaliser des travaux préventifs, par exemple pour la protection de la falaise au-dessus du tunnel de Dullin (Savoie) ; des travaux de même nature sont programmés sur la falaise surplombant le tunnel de l'Épine sur l'A43 en Savoie.

Les sociétés d'autoroutes anticipent aussi les impacts sur la végétation : moindre résistance des végétaux, développement de parasites ou de maladies du fait du stress hydrique, etc. sont des effets déjà constatés sur certains boisements du réseau. APRR adopte des stratégies d'adaptation au changement climatique et favorise l'installation ou la régénération naturelle des boisements. En 2020, ce principe directeur a été retenu pour les aménagements paysagers de l'élargissement de l'A6 dans la région d'Auxerre (Yonne).

Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes, et prévention des pollutions

RISQUES EIFPAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2020
<p style="text-align: center;">+</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 150px; height: 150px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p>Impact environnemental des activités et des chantiers</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 150px; height: 150px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <p>Artificialisation des sols</p> </div> </div>	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">2 264 097 m³ Consommation en eau de réseau (France)</p> <p style="text-align: center;">92 % Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001 (France)</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Dépôt du nouveau plan d'action Biodiversité dans le cadre du nouveau dispositif « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France »</p> <p>Adhésion à l'Union professionnelle du génie écologique (UPGE)</p> <p>Première étiquette finalisée de traçabilité du bois</p> <p>Formations dématérialisées au développement durable</p> <p>Innovations multiples favorables à la protection de l'environnement et de la biodiversité sur le chantier de la future autoroute A79</p> <p>Renouvellement du partenariat avec la LPO (Ligue pour la protection des oiseaux)</p>

Engagé depuis plus de dix ans dans une politique volontariste de préservation de la biodiversité, Eiffage a été le premier groupe du secteur du BTP à déposer en mai 2020 son nouveau plan d'action biodiversité dans le cadre du dispositif « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France », porté par l'Office français pour la biodiversité (OFB).

Les défis de la restauration et de la préservation de la biodiversité, comme de la lutte contre le changement climatique, sont cruciaux et interdépendants. Dans le même temps, la protection et la restauration de la biodiversité constituent un vivier d'activités durables éligibles à la future taxonomie verte européenne. Dépollution des sols, restauration des milieux, végétalisation, intégration de matériaux biosourcés dans la construction : l'objectif pour Eiffage est que tous ses métiers intègrent ces enjeux pour proposer de nouvelles offres globales et permettre aux maîtres d'ouvrage publics et privés de réduire leurs impacts sur l'environnement et les milieux naturels. Le plan d'action biodiversité, d'une durée de deux ans, capitalise l'ensemble des actions déjà déployées et en développe de nouvelles, comme les savoir-faire en matière de génie écologique et de traitement des sites, sols et eaux pollués – tous deux propices à la préservation, la restauration et la résilience des écosystèmes, l'atténuation des conséquences locales du changement climatique ou encore la lutte contre l'artificialisation des sols.

→ Tableau n° 14 : Consommations d'eau

Un nouveau plan d'action en faveur de la biodiversité

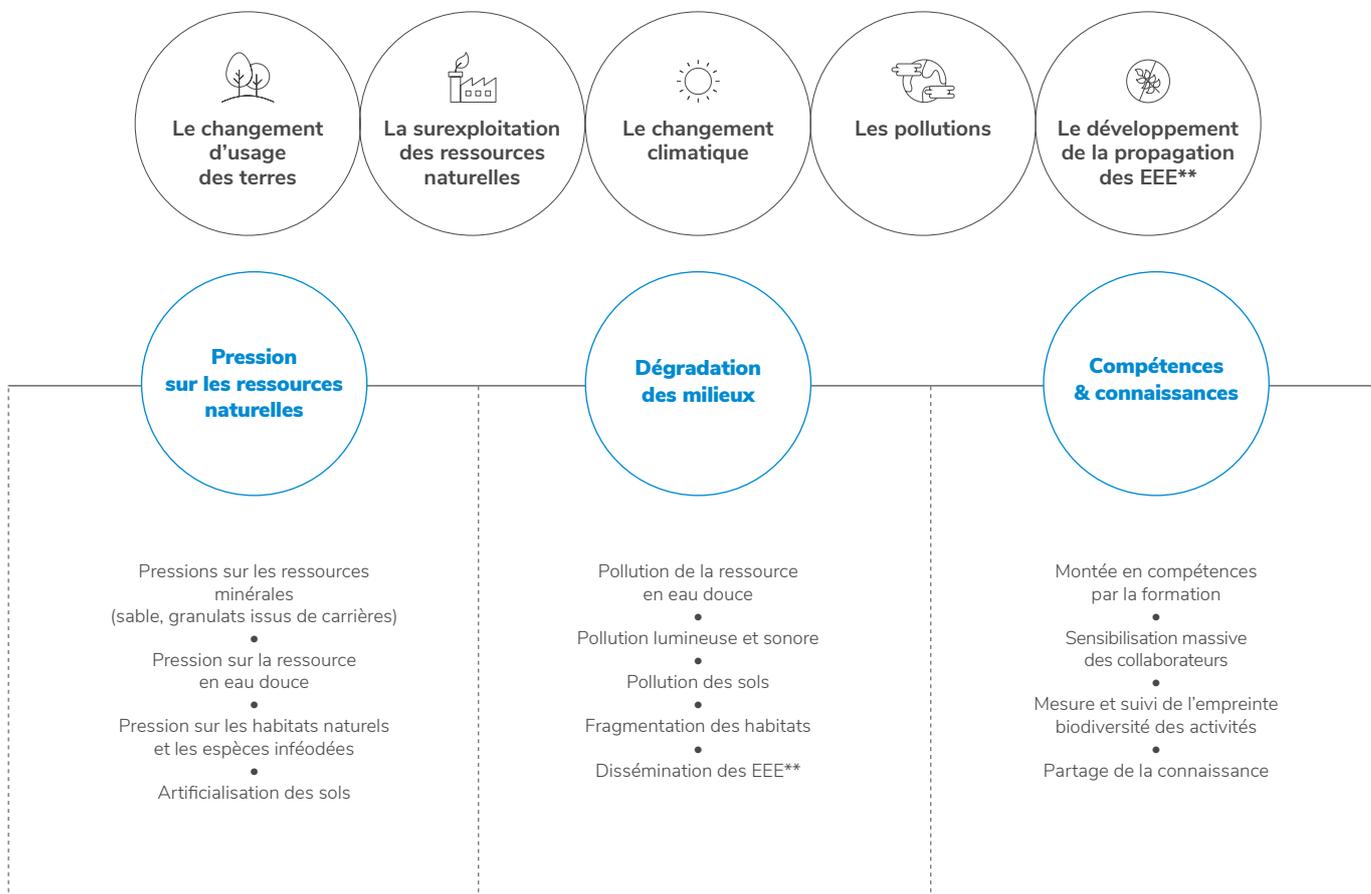
Acteur de l'aménagement du territoire, Eiffage s'est engagé dès 2009 dans la lutte contre l'érosion de la biodiversité, d'abord aux côtés d'associations internationales au titre du « Countdown 2010 » de l'UICN (Union internationale de conservation de la nature), puis dans le cadre de la Stratégie nationale pour la biodiversité. Depuis 2018, le Groupe s'implique avec détermination dans le nouveau dispositif « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France », porté par un groupement mondial de réseaux d'entreprises, des institutions scientifiques, des ONG ainsi que l'Office français de la biodiversité (OFB). Le nouveau plan d'action biodiversité déposé en mai 2020 est public et librement accessible sur le site internet du Groupe.

Le Groupe y réaffirme ses objectifs réunis comme suit :

- maîtrise et réduction de l'empreinte écologique des activités de construction et d'exploitation en appliquant strictement la séquence « Éviter, Réduire, Compenser » (ERC) dans les projets et sur ses chantiers ;
- développement d'une offre de produits et services respectueux de l'environnement et concourant à cette réduction de l'empreinte écologique ;
- mobilisation des capacités d'innovation pour relever ces défis, notamment avec des associations spécialisées et le secteur de la recherche.

Risques liés à la biodiversité

5 GRANDS FACTEURS D'ÉROSION DE LA BIODIVERSITÉ LIÉS À L'ACTIVITÉ HUMAINE IDENTIFIÉS PAR LE DERNIER RAPPORT DE L'IPBES*



* IPBES : plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques
 ** EEE : espèces exotiques envahissantes

Prévu sur deux ans, le plan d'action a été établi après un travail d'analyse rigoureux des activités en matière de dépendances, d'impacts et de risques vis-à-vis des milieux naturels et des services écosystémiques. Ce plan d'action a la particularité d'être à la fois « cœur de métier » au travers de 14 actions intégrées aux projets de bâtiments, d'équipements et/ou d'infrastructures linéaires, tout en développant également 15 actions volontaires complémentaires.

Dans un souci de cohérence, certaines actions déjà initiées dans le plan précédent ont été prolongées et douze nouvelles ont été proposées. Ainsi, trois nouvelles actions stratégiques ont été lancées :

- la création d'indicateurs de mesure d'empreinte biodiversité du Groupe, à intégrer aux campagnes de reporting annuel. Cette mesure objectivera l'effet des actions d'Eiffage sur son empreinte biodiversité globale ;
- la contribution d'Eiffage à l'objectif national de « zéro artificialisation nette », et ses orientations propres pour une gestion durable et raisonnée du foncier naturel, agricole et forestier ;
- la maîtrise de l'empreinte biodiversité des produits et matériaux par une étroite collaboration avec les fournisseurs pour un approvisionnement plus durable.

Au-delà, Eiffage travaille à comprendre et mesurer l'empreinte écologique de ses activités sur toute sa chaîne de valeur, afin de pouvoir en faire état prochainement dans un cadre harmonisé, en s'appuyant sur les référentiels internationaux.

On notera qu'Eiffage teste actuellement des indicateurs quantitatifs sur son empreinte biodiversité. Par exemple, sur son impact sur l'artificialisation des sols, que ce soit sur son propre foncier ou pour des opérations où Eiffage est en maîtrise d'ouvrage.

En parallèle, à l'initiative de la direction Développement durable et Innovation transverse (DDDIT) et en lien avec le réseau des responsables Qualité Environnement, le plan de formation et de montée en compétences sur la biodiversité touche désormais tous les métiers opérationnels, en conception comme en travaux.

Livraison du premier bâtiment bénéficiaire d'une traçabilité intégrale du bois

Les activités du BTP ont un impact sur la diversité biologique au niveau des chantiers eux-mêmes, mais aussi en amont de la chaîne de valeur, en raison des matières premières qu'elles intègrent. Si le Groupe emploie de nombreux matériaux, il n'en produit qu'une faible part. Lorsque Eiffage assure lui-même l'exploitation des matières premières comme dans ses carrières d'extraction de granulats, les équipes gèrent les sites de manière à préserver la biodiversité, conformément à la réglementation et au dispositif « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France ».

La donne est plus complexe lorsqu'il s'agit de matériaux achetés. C'est l'une des raisons qui a conduit Eiffage à engager à titre volontaire une démarche pionnière de traçabilité du bois utilisé dans ses opérations de construction. Matériau naturel et renouvelable, le bois est une ressource permettant de capter du carbone. L'origine, la gestion durable associée ainsi que les différentes étapes de transformation doivent être tracées pour s'assurer de la performance « bas carbone » de ce matériau.

Avec l'appui du cabinet suisse Product DNA, expert en traçabilité des chaînes d'approvisionnement, la première « étiquette de traçabilité du bois » a été finalisée en novembre 2020 avec la livraison du nouvel internat du lycée Vaugelas à Chambéry (Savoie).

Cette méthode permet de reconstituer tout le trajet du bois (de la forêt au bâtiment), d'en garantir l'origine forestière précise et les lieux de transformation. Entre l'étiquette prévisionnelle et l'étiquette définitive, d'éventuelles différences peuvent intervenir, dues à des modifications architecturales mineures, des aléas de chantier ou d'approvisionnement. Toutes ces étapes sont intégralement renseignées et inscrites dans un système de blockchain assurant une traçabilité inviolable.

Ainsi, le client obtient la garantie de certaines informations : le volume de bois total employé, soit dans le cas présent 628 m³ dont 606 m³ pour le bois de structure, et son origine, à savoir pour ce lycée 62 % du

bois issu de forêts de la région Auvergne-Rhône-Alpes, le solde étant originaire de forêts françaises (environ 17 %) ou européennes (environ 20 %). Seul 1 % des bois utilisés n'a pas pu être tracé.

La traçabilité du bois remporte l'adhésion des clients, en particulier les maîtres d'ouvrage publics attachés à l'emploi local et à la consolidation des filières locales d'exploitation et de transformation du bois. Sont ainsi en cours d'audit de traçabilité la tour à ossature bois Hypérion en construction à Bordeaux (Gironde), la résidence Envol à Vélizy-Villacoublay (Yvelines) ou le Village des Athlètes à Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis). Compte tenu de son succès, cette démarche de traçabilité appliquée au nouveau lycée de l'agglomération clermontoise (Puy-de-Dôme) pour le bois s'est élargie en 2020 à la paille de Limagne utilisée en isolation et à la pierre de lave.

De l'usage écologique des ouvrages d'art

En février 2020, Eiffage a renouvelé pour trois ans son partenariat avec la LPO (Ligue pour la protection des oiseaux), première association de protection de la nature en France en nombre d'adhérents, et qui gère plus de 30 000 hectares d'espaces naturels. Les équipes d'Eiffage bénéficient notamment des conseils des experts de la LPO pour parfaire l'intégration environnementale de certains projets.

Ainsi l'agence Hydraulique & Réservoirs d'Eiffage Génie Civil a travaillé avec l'antenne bretonne de la LPO pour concevoir le nouveau château d'eau de Saint-Méloir-des-Ondes (Ille-et-Vilaine), à l'est de Saint-Malo. Cette dernière a pu effectuer un diagnostic environnemental, identifier les espèces faunistiques présentes localement et ainsi préconiser des aménagements favorables à la faune locale.

L'ouvrage, dont le sommet culmine à 37,6 mètres, accueille des nichoirs pour faucons pèlerins et faucons crécerelles, et plus bas, des nichoirs pour martinets noirs ainsi que des cavités pour les chauves-souris. Au rez-de-chaussée, trois espèces d'oiseaux sont visées : mésanges, bergeronnettes et moineaux domestiques. Le suivi écologique est assuré annuellement par la LPO.

Des savoir-faire reconnus dans le domaine du génie écologique...

Pour mieux contribuer à la restauration de la biodiversité, le nouveau plan d'action biodiversité d'Eiffage prévoit de valoriser l'activité de génie écologique du Groupe, en lien avec les activités de terrassement et d'infrastructures, mais aussi d'aménagement et de construction. Le génie écologique recouvre les travaux qui visent à favoriser la préservation et la résilience des écosystèmes : il permet l'entretien ou la reconstitution de milieux naturels, la restauration de milieux dégradés, l'optimisation de la gestion des ressources et la réhabilitation des services assurés par les écosystèmes. De plus, ces activités sont pleinement éligibles à la taxonomie verte européenne.

Eiffage dispose de compétences avérées dans ce domaine et a franchi un pas structurant en adhérant en février 2020 à l'UPGE (Union professionnelle du génie écologique). Des filiales du Groupe, déjà impliquées en la matière, réalisent des travaux hautement qualitatifs : Eiffage Route, Eiffage Génie Civil Terrassement – Forézienne ainsi que Eiffage Travaux maritimes et fluviaux (ETMF). Renaturation de sites, dérivation de cours d'eau, création d'habitats artificiels, lutte contre les espèces exotiques envahissantes, aménagement d'ouvrages favorisant la transparence écologique des infrastructures, etc. : plus de 30 références commerciales interbranches ont été recensées dans ce domaine en 2020.

Opportunités liées à la biodiversité

OPPORTUNITÉS	Offres de prestation de génie écologique	 Dépollution eau et sols	 Génie civil de reconquête de la biodiversité	 Restauration de milieux naturels, aquatiques, littoraux, etc.
	Offres de prestation en aménagement urbain	 Urbanisme et nature en ville		 Îlots et parcours de fraîcheur
	Offres de prestation en construction	 Architecture bio-inspirée et biomimétisme		 Matériaux biosourcés et tracés
	Offres de prestation en termes d'énergies	 Énergies biotiques		 Valorisation énergétique des biodéchets

L'ingénierie écologique répond pleinement aux problématiques environnementales actuelles des organismes publics. Historiquement, les travaux de génie écologique étaient souvent liés à des activités de terrassement : les collectivités territoriales devaient procéder à des dérivations ou à des renaturations de cours d'eau dans le cadre ou à la suite de travaux routiers. Les évolutions réglementaires permettent désormais de réaliser ces travaux indépendamment d'autres opérations, en utilisant des techniques alternatives dans le seul but d'améliorer les fonctionnalités écologiques d'un site existant.

Les opportunités tant en termes d'activités que d'emploi sont croissantes et prometteuses. Le chiffre d'affaires « travaux » cumulé de la filière, qui a atteint 270 millions d'euros en 2019 au plan national, devrait au moins doubler d'ici 2025. Dans ce contexte, Eiffage escompte accroître modérément sa propre part de marché, en respectant le tissu d'entreprises existantes dans ce secteur, essentiellement régionales et de petite taille, en recherchant en particulier la complémentarité.

Ainsi, Eiffage Génie Civil Terrassement - Forézienne a mené entre juillet et décembre 2020 des travaux sur le cours d'eau de la Turdine, un sous-affluent du Rhône qui traverse notamment la commune de Tarare (Rhône). Le chantier portait sur la restauration morphologique du lit de la rivière, la stabilisation des berges, le rétablissement de la continuité piscicole et la création d'une voie verte. Il a aussi permis d'éradiquer des foyers de Renouée du Japon, une espèce végétale exotique envahissante nuisible à la flore locale, et d'évacuer des terres polluées. Près de 1 700 m³ de matériaux contaminés par la Renouée ont été criblés pour séparer les matériaux des rhizomes et plus de 700 ml de cours d'eau ont été réaménagés, en utilisant diverses techniques de génie végétal et solutions minérales.

APRR et AREA s'appuient sur l'expertise de l'ONF pour gérer durablement le patrimoine boisé...

APRR et AREA, qui disposent d'un patrimoine naturel et semi-naturel de plus de 12 000 hectares (accotements, talus, terre-pleins centraux, aires et délaissés) aux abords de leurs 2 300 km de chaussées, s'appuient sur l'expertise de l'Office national des forêts pour élaborer des actions de gestion préventive. Ainsi, l'agence de Savoie de l'ONF a mené fin 2019 et au premier semestre 2020 une étude sur l'A41 Nord et sur l'A43 permettant d'identifier différentes problématiques : prévention du risque de basculement d'arbres, stabilisation des talus autoroutiers, gestion de lisières, pérennité des ouvrages d'art, etc. Plusieurs mesures ont été prises dont un abattage sélectif des boisements. Ces évolutions dans la gestion du patrimoine végétal visent également le maintien d'une trame arborée diversifiée inscrivant l'autoroute dans le paysage. Une sélection d'espèces nouvelles a été proposée, comme le chêne ou le tilleul, à la croissance plus lente que les autres arbres très présents sur les talus autoroutiers, et à l'enracinement puissant, ce qui renforce aussi la diversité et donc la résistance du boisement face aux ravageurs spécifiques à certaines essences.

... et favoriser la résilience des milieux naturels aux abords du réseau autoroutier

Dans le cadre d'un plan d'investissement, APRR a élargi l'A6 sur 12 km dans la région d'Auxerre (Yonne). En dépit des mesures d'évitement mises en œuvre, le chantier a entraîné un remaniement important des emprises autoroutières. Aussi APRR travaille en partenariat avec l'agence Caudex et l'ONF pour la conception des structures de plantations en accompagnement de l'élargissement afin de réduire les impacts sur l'environnement. En lieu et place des plantations traditionnelles, l'entreprise Terideal a procédé à des apports de matière organique de différentes natures (paille, compost, fumier, déchets verts, etc.) sur différentes épaisseurs avec une mise en scène organisée en bandes et en andains. Ces structures constituent les supports de colonisation spontanée et naturelle par les milieux adjacents. Les essences vont s'y développer spontanément avec beaucoup plus de vigueur qu'un végétal issu de pépinière et replanté. La matière organique et les amas de branches assureront une protection contre la sécheresse et le gibier. Cette démarche favorise le développement d'une végétation résiliente, tout en renforçant les puits naturels de carbone au sein des dépendances vertes autoroutières. APRR a obtenu pour ce projet le prix spécial du jury dans le cadre du concours « Infrastructures pour la mobilité, biodiversité et paysage » (IMBP), organisé par l'IDDRIM (Institut des routes, des rues et des infrastructures pour la mobilité).

Nouvelles règles de compensation agricole

En concertation avec les représentants de l'État, du Grand Clermont et de la chambre d'agriculture du Puy-de-Dôme, APRR a mis en œuvre pour la première fois dans le département les nouvelles règles de compensations agricoles collectives (et non plus simplement individuelles) en lien avec les travaux d'élargissement de l'A75. Suite à un appel à projets, le comité de pilotage de cette opération a retenu mi-2020 quatre dossiers associatifs divers, comme la plantation d'arbres sur un verger dédié à la reconversion et aux tests d'activités arboricoles, ou le soutien d'une filière ail patrimonial.

... et dans le traitement des sites, sols et eaux pollués

En consommant des surfaces naturelles et agricoles, l'artificialisation des sols détruit la biodiversité et contribue à l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre et aux risques d'inondation. Le plan biodiversité adopté à l'échelon national en 2018 vise l'objectif « zéro artificialisation nette » (ZAN) et incite les collectivités territoriales et les promoteurs immobiliers à reconstruire la ville sur la ville et à réhabiliter les friches disponibles.

Pour libérer du foncier et éviter de consommer des terres vierges, dépolluer les sols pour les rendre à nouveau constructibles est un vrai levier. Eiffage possède sa propre filiale spécialisée en réhabilitation de sites, Gauthey, certifiée pour les activités d'ingénierie et d'exécution de travaux de dépollution depuis 2013. Gauthey assure la dépollution des sols et des eaux souterraines pour le compte de donneurs d'ordres publics et privés, et devient ainsi acteur de la préservation de la biodiversité tout en favorisant la prévention et la maîtrise des risques environnementaux.

L'entreprise intervient souvent sur d'anciens sites industriels. Équipés de sondes et d'appareils de mesure, géologues, chimistes et microbiologistes analysent les analyses de sols et préconisent les meilleures solutions de dépollution par unités de traitement du sol et des eaux. Ils pratiquent aussi bien le traitement sur site que hors site, avec excavation des terres puis élimination vers des installations de traitement.

Ainsi, des exemples de dépollution des sols complémentaires des activités de génie écologique concourent à la « réversibilité des milieux » :

- la réhabilitation d'un ancien site industriel pour la SPL Lyon Confluence à Lyon (Rhône), entraînant l'évacuation selon protocole adapté de 4 900 m³ de terres polluées sur plus de 5 500 m³ de terres terrassées ;
- la dépollution des eaux issues du rabattement de nappes lors des terrassements pour le puits d'insertion du tunnelier et de la future gare Stade de France à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis) dans le cadre de la construction du Grand Paris Express ;
- la dépollution des sols, la gestion des déchets d'hydrocarbures ainsi que la remise en état à Chambéry (Savoie), où une partie des terres polluées a été traitée par un procédé naturel, la plantation de luzerne qui favorise l'aération des sols et la biodégradation des polluants organiques tout en évitant le transport de ces terres, améliorant ainsi grandement le bilan environnemental de l'opération.

Autre levier de la lutte contre l'artificialisation, Eiffage Aménagement dont l'essentiel des opérations est de reconstruire la ville sur la ville en remobilisant du foncier anciennement construit ou aux usages désormais obsolètes (militaire, ferroviaire, industriel). L'aménagement urbain permet de rationaliser la consommation foncière, les équipements et l'organisation de l'espace, à l'inverse du mitage périurbain non maîtrisé.

Diffuser la culture du management des risques environnementaux

Limiter les impacts environnementaux des activités et des chantiers d'Eiffage est un objectif clé. La DDDIT, qui s'appuie sur le réseau des professionnels de l'environnement des branches, s'emploie à diffuser une culture de l'évaluation des enjeux et des risques environnementaux, et incite les équipes opérationnelles à préserver les environnements physiques (eaux, air, etc.) et naturels par la maîtrise et la réduction des impacts, et par la mise en œuvre de nouveaux procédés et matériaux.

Ces engagements sont détaillés dans des chartes, des documents structurants portés à la connaissance de tous (voir partie Gouvernance, stratégie et gestion des risques RSE). Largement diffusées à travers l'intranet et dans toutes les entités, y compris sur les chantiers sous forme d'affiches, ces chartes sont systématiquement mises en exergue dans le cadre des formations dédiées et des journées Nouveaux embauchés. En parallèle, les branches définissent des plans d'action qui intègrent les thématiques environnementales en fonction des spécificités de leurs métiers.

Pour faire face à la crise sanitaire, les formations dédiées au développement durable ont été dématérialisées – comme l'offre globale de formation – et ont ainsi pu être maintenues, en dépit des deux confinements. Ainsi, dix sessions de formation ont été dispensées en 2020 sur les appels d'offres et les moyens de « Se différencier grâce au développement durable », ainsi que sur les « Chantiers et l'environnement ». Ces sessions sont l'occasion pour les stagiaires de mieux connaître les applications opérationnelles des engagements environnementaux pris par le Groupe et d'échanger avec leurs collègues d'autres métiers confrontés à des problématiques similaires.

Pour permettre aux collaborateurs de se former eux-mêmes, avec une offre digitale accessible aux francophones comme aux non-francophones, un prototype de jeu vidéo immersif destiné aux conducteurs de travaux et, plus généralement, au public qu'il n'est pas possible de toucher à travers l'offre de formation, a été réalisé en 2020. L'année 2021 sera mise à profit pour finaliser la conception du jeu en tant que tel. Plusieurs scénarios de jeux seront définis : ils intégreront des événements et accidents environnementaux afin d'inciter les collaborateurs concernés à les comprendre et à les résoudre, afin de mieux les anticiper ensuite sur des chantiers bien réels. Par ailleurs, les sessions de formation Éthique et conformité et l'analyse de risques au sens large intègrent de plus en plus les enjeux environnementaux.

Reporting environnemental et certifications, un socle pour la gestion de l'environnement

La prévention et la maîtrise des risques environnementaux sont une condition indispensable à la transition écologique. Le déploiement des outils numériques dédiés au management environnemental diffusés sous l'intitulé « EN VIGILANCE » s'est poursuivi en 2020. Objectif, améliorer la prise en compte des enjeux environnementaux significatifs à l'échelle locale et régionale comme à l'échelle nationale.

Les branches ont à leur disposition un outil d'analyse environnementale qui a été encore optimisé. Il permet un pilotage plus fin des risques et opportunités environnementales adaptés aux différentes organisations du Groupe, grâce notamment aux remontées d'indicateurs. Inversement, il donne la possibilité de « pousser » des informations en incrémentant des risques et opportunités dans les analyses environnementales des établissements. Très souple, il est adaptable à l'évolution des organisations et des systèmes de management. La branche Infrastructures a d'ores et déjà intégré ce dispositif dont le déploiement va se poursuivre en 2021.

Par ailleurs, les branches du Groupe continuent le déploiement et le renouvellement des certifications ISO 14001 – management de l'environnement – pour toutes les entités et ISO 50001 – management de l'énergie – pour les activités industrielles et les activités de maintenance et de gestion énergétique des bâtiments, afin d'atteindre les meilleurs standards en matière de performances environnementales et énergétiques.

— Branche Construction

La branche Construction a mis en œuvre une certification unique en 2020 pour l'ensemble de ses structures et de ses métiers en France, sur les périmètres ISO 9001 (Qualité), 45001 (Prévention-Sécurité) et 14001 (Environnement). Le certificat branche délivré par l'Afnor est attendu début 2021.

Un travail d'harmonisation et de simplification des procédures, des process et des règles a été mené pour toute la branche. Les thèmes liés à ces différents périmètres, dont ceux relatifs à l'environnement, ont été harmonisés et donneront lieu à des indicateurs communs. Les actes environnementaux significatifs, menés par les régions, sont désormais uniformisés. Un portail collaboratif héberge l'ensemble des documents et données en lien avec la certification branche, et permet une meilleure communication tant interne qu'externe.

En parallèle, les règles de protection de l'environnement dans tous les chantiers en France ont été unifiées, avec, par exemple, la mise en place de règles et de bonnes pratiques homogènes dans le domaine des déchets.

— Branche Infrastructures

L'ensemble de la branche Infrastructures est certifié ISO 14001. La direction Qualité et Environnement de la branche assure la gestion d'un système de management unique, et veille à une prise en compte à tous les niveaux de l'importance du respect des règles et de la conformité réglementaire. Afin de faire vivre le réseau, des webinaires sont organisés régulièrement pour former, informer ou partager des bonnes pratiques.

— Branche Énergie Systèmes

En cohérence avec la stratégie bas carbone et les plans d'action visant à réduire l'empreinte énergétique du Groupe, et en plein accord avec son cœur de métier, la branche Énergie Systèmes s'est engagée depuis cinq ans dans une démarche d'efficacité énergétique, en étant certifiée ISO 50001. Cette certification a été reconduite en 2019 pour trois ans. Cette démarche a pour objectif de développer un réseau d'experts au cœur de ses directions régionales, d'encourager l'achat de produits économes en énergie et d'impliquer ses salariés comme ses prestataires dans sa démarche.

La branche a choisi de faire certifier ISO 50001 une partie de son patrimoine immobilier (neuf sites) et son parc de véhicules associé. Chaque site certifié s'engage sur des cibles d'amélioration de performance énergétique et déploie les moyens adaptés pour les atteindre.

— Concessions autoroutières

La certification ISO 14001 de l'ensemble de l'activité d'exploitation autoroutière a été renouvelée en 2020 pour trois ans. Dans ce cadre, l'analyse environnementale actualisée sera plus largement déclinée dans les unités opérationnelles en 2021, et les différents processus métier tels que la sécurité trafic ou les services sur aire apporteront leur contribution à la performance environnementale. Celle-ci concerne tous les impacts environnementaux de l'autoroute, en fonctionnement normal, lors d'accidents ou encore en cas d'événements météorologiques. La maîtrise de ces impacts fait l'objet de politiques thématiques (eau, bruit, déchets, espaces naturels, etc.). La gestion du patrimoine environnemental garantit, quant à lui, l'efficacité dans la durée des ouvrages de protection des riverains, de la ressource en eau, etc.

→ Tableau n° 12 : Certifications

→ Tableau n° 13 : Dépenses environnementales

Développer et favoriser les bonnes pratiques pour réduire les impacts sur l'environnement

L'un des objectifs majeurs de la politique de développement durable d'Eiffage est de réduire l'empreinte écologique des activités, en préservant au mieux les ressources et en limitant voire en évitant les externalités négatives (pollutions, rejets, destruction de milieux). Les équipes prennent et déploient de nombreuses initiatives afin de limiter les impacts de leurs activités sur les sols, l'eau, l'air et les milieux.

Sur le projet T2B / ligne 15 Sud du futur Grand Paris Express, les équipes d'Eiffage, en groupement avec Razel-Bec, répondent à des exigences environnementales très poussées, notamment pour le traitement de l'eau. Ainsi une unité de traitement par osmose inverse, avec contrôleur à microprocesseur, a été installée. Ce type de technique de filtration, qui a un impact sur les nanomolécules, porte le BTP au même niveau que les process en vigueur dans l'industrie. L'installation permet de traiter des eaux souterraines qui présentent un risque de pollution aux sulfates, et de s'assurer ainsi de leur innocuité avant leur rejet dans le réseau d'assainissement collectif parisien.

Des techniques plus classiques ont également été mises en place comme des bassins de rétention associés à une unité de décantation lamellaire pour le rabattement des matières en suspension, la capture des hydrocarbures et l'ajustage du débit sortant. Un troisième type d'installation permet la correction en continu du pH des eaux afin de réduire les effets nocifs des acides et/ou bases (issus notamment des laitances de béton), et de ramener, conformément à la réglementation, le niveau du pH dans un intervalle neutre, avant rejet dans le milieu récepteur.

Sur le réseau AREA, le chantier d'aménagement de l'A480 à Grenoble fait l'objet d'une attention particulière compte tenu du contexte urbain. En réponse à une préoccupation des riverains, un dispositif de suivi des particules fines (PM10 et PM2,5) a été mis en place progressivement entre mai et novembre 2020 avec le concours d'une association agréée pour la surveillance de la qualité de l'air. Les mesures se font en continu. Cet observatoire pourra fournir en 2021 des alertes en cas de dépassement des seuils sanitaires.

Chantier de l'A79 : des innovations multiples en faveur de la préservation de l'environnement et de la biodiversité

Préservation de l'environnement et de la biodiversité et insertion dans l'emploi sont au cœur du projet de construction de la future A79 –

mise à 2x2 voies d'une section de 88 km de route entre Sazeret (Allier) et Digoin (Saône-et-Loire), particulièrement accidentogène. Filiale du groupe Eiffage (99,9 % Eiffage et 0,1 % APRR), le concessionnaire ALIAE, désigné par l'État pour la construction de l'A79 et son exploitation, s'appuie sur les équipes du groupement concepteur-constructeur CLEA (Constructeur de la liaison Europe Atlantique, 100 % Eiffage), en charge des travaux.

Une empreinte carbone réduite

Ces dernières multiplient les innovations pour réduire l'empreinte écologique du chantier. Près de 3 millions d'euros ont été investis dans une bande transporteuse de 1,7 km de long qui permet de déplacer des millions de mètres cubes de matériaux depuis une carrière voisine jusqu'au chantier de rehaussement de la voie à Toulon-sur-Allier. C'est la première fois qu'Eiffage met en place une telle structure sur un projet de cette envergure. Sur la durée du projet, la bande transporteuse permettra d'éviter près de 160 000 rotations de poids lourds et la production d'environ 3 000 tonnes de CO₂ – tout en renforçant la sécurité des usagers du réseau routier.

160 000 rotations de poids lourds évitées

900 tonnes de CO₂ économisées par les centrales d'enrobés à gaz

400 000 tonnes de fraisats d'enrobés réutilisées

Autre atout, les trois centrales d'enrobés situées le long du linéaire du chantier fonctionnent au gaz et non au fioul, ce qui permettra d'éviter l'émission de près de 900 tonnes de CO₂ pour 950 000 tonnes d'enrobé produites. En outre, 400 000 tonnes de fraisats – des matériaux issus de la déconstruction de chaussées existantes –, seront réemployés.

Une transparence hydraulique et écologique améliorée

Conformément à la loi Biodiversité de 2016 et à la séquence « ERC » (Éviter, Réduire, Compenser), ALIAE a eu la volonté d'optimiser son projet afin de minimiser son empreinte environnementale. La transparence hydro-écologique de l'infrastructure est recherchée tout au long du tracé : 23 ouvrages hydrauliques seront déconstruits au profit d'ouvrages aux dimensions plus importantes permettant la bonne circulation de l'eau, de la faune et des sédiments.

Un nouveau viaduc d'une portée de 416 m, soit 200 m de plus que l'ouvrage existant, permettra de franchir la totalité de la Réserve naturelle nationale du Val d'Allier. Ces travaux seront complétés par la suppression d'environ 1 km d'enrochements qui entravaient la dynamique érosive indispensable au bon fonctionnement des écosystèmes propres aux rivières sauvages telles que l'Allier. Enfin le matériel alluvionnaire issu de la déconstruction d'une portion de la RN79 sera redonné à la rivière, aujourd'hui déficitaire du fait des extractions granulaires passées. Cette action conduira à limiter l'incision du lit avec pour bénéfice la création de grèves ou de micro-habitats favorables à l'installation d'espèces patrimoniales (Ædicnème criard, Sterne, Gomphe serpent, etc.).

416 mètres de portée pour le nouveau viaduc de l'Allier

90 passages favorables à la faune

La transparence écologique sera également améliorée dans la mesure où 90 ouvrages seront favorables au passage de la faune, dont un passage grande faune et six chiro-portiques. Ces ouvrages amélioreront les continuités écologiques des trames vertes et bleues existantes. La totalité de l'infrastructure sera clôturée et diminuera drastiquement le nombre de collisions avec la faune sauvage.

Péage bas carbone et emprise foncière réduite

La mise en place de systèmes de perception des péages dits en flux libre (ou « free flow ») permet de réduire l'impact carbone des infrastructures autoroutières, en favorisant une plus grande fluidité du trafic. Les véhicules n'ont pas besoin de marquer l'arrêt, ou de ralentir, puis de redémarrer au niveau de la barrière de péage – celle-ci étant remplacée par un système de portiques. C'est la solution choisie par Eiffage et par sa filiale autoroutière ALIAE pour la future A79. Les 88 km du parcours seront associés à un péage sans barrière, une première en France à cette échelle.

Concrètement, les véhicules passeront sous six portiques, équipés d'antennes et de caméras, qui détecteront les badges de télépéage ou les plaques d'immatriculation pour permettre leur identification. La diminution des émissions de CO₂ sera significative sur cette autoroute où le trafic poids lourd sera important (40 % du trafic total de la section) : un poids lourd chargé à 40 tonnes consomme en effet près de deux litres supplémentaires de carburant en s'arrêtant et en redémarrant à une barrière de péage.

Autre atout, le « free-flow » a un impact positif sur le milieu naturel et la ressource en matière première, en cohérence avec le plan d'action biodiversité d'Eiffage. L'installation d'un portique en flux libre requiert en effet une emprise foncière nettement moins importante qu'une barrière de péage pleine voie. Le gain en termes de surface est de l'ordre de la quinzaine d'hectares. La surface soumise à un éclairage artificiel est très localisée, limitant ainsi la pollution lumineuse. En outre, cette solution minimise drastiquement le recours aux matières premières, notamment du fait de l'absence de besoins en granulats pour les bétons bitumineux ou de ciments nécessaires aux bâtiments et aux voiries. Enfin, l'unique barrière de péage pleine voie a été positionnée sur une zone à faibles enjeux écologiques et des équipements techniques (bassins définitifs, sites de dépôt, installations de chantier) installés hors des zones à enjeux.

Autre avancée, le projet routier intégrera la mise aux normes du système de collecte et d'assainissement des eaux pluviales. Jusqu'à présent les eaux de chaussée de la route départementale n'étaient que partiellement reprises. Certains ruissellements de chaussée (fuite de carburant, fuite d'huile, déversement de matières dangereuses ou polluantes suite à d'un accident de la route) n'étaient pas traités et pouvaient se déverser directement dans le milieu naturel. La nouvelle plateforme sera dotée d'un réseau complet de collecte de ces eaux, qui seront acheminées vers des bassins de traitement, au nombre de 80, installés tout le long de la future autoroute. Ces ouvrages confineront et permettront le traitement des pollutions courantes comme des pollutions accidentelles.

380 hectares de milieux forestiers, bocagers et de zones humides restaurés ou développés

Après évitement et réduction des impacts, ALIAE s'est engagé à restaurer ou développer 380 hectares (sites compensatoires) de milieux forestiers, bocagers et de zones humides. Un travail qui sera mené en partenariat avec le monde agricole et les gestionnaires forestiers. Ainsi, 47 km de haies seront replantés et 140 ha de parcelles forestières sanctuarisées avec la volonté de favoriser le développement des vieux arbres et de diversifier les strates forestières, plus favorables à la biodiversité.

Dans le cadre des mesures compensatoires liées aux zones humides, plus de 50 ha de cultures drainées par une agriculture intensive seront restaurées et converties en prairie à fauchage tardif. De la sorte, la faune et la flore pourront accomplir entièrement leur cycle reproductif. Plus de 150 ha de cultures seront converties en prairie avec la mise en oeuvre de pratiques agricoles vertueuses pour la biodiversité (pâturage extensif, fauchage tardif, limitation des produits phytosanitaires). Une parcelle de 5 ha comprenant un étang de 2 ha a, en outre, été acquise à Saint-Pourçain-sur-Besbre. Cet étang a été formé en créant une digue sur un cours d'eau. La compensation consistera alors à déconstruire la digue et rendre au cours d'eau son fonctionnement normal (libre écoulement des eaux, de la faune, des sédiments). Les zones humides adjacentes retrouveront leurs fonctionnalités propres (hydrologique, écologique, physique et biogéochimique).

Un booster pour l'emploi local

La construction de l'A79 contribue au soutien de l'emploi local. Eiffage s'est appuyé sur le Pôle Emploi de l'Allier ainsi que sur l'ensemble des partenaires pour mener plusieurs campagnes de recrutement. Dans ce cadre, l'entreprise a notamment participé à l'opération « 1 semaine, 1 emploi » dans l'Allier qui s'est déroulée du 1^{er} au 9 octobre 2020. 830 personnes travaillaient à la fin décembre 2020 sur le chantier, avec plus de 100 recrutements CDI, dont 60 % de résidents locaux (Allier et départements limitrophes) et plus de 130 recrutements en contrats d'intérim, dont 88 % de résidents locaux.

830 personnes employées à fin décembre 2020 sur le chantier
82 000 heures d'insertion déjà réalisées à fin décembre 2020
Plus de 146 M€ de travaux alloués à des entreprises tierces

En ce qui concerne l'insertion dans l'emploi, CLEA et ALIAE se sont engagés à réserver 10 % des heures travaillées à des publics éloignés de l'emploi dans le cadre de la construction et de l'exploitation de l'A79. Deux dispositifs ont été mobilisés pour permettre aux impétrants de rejoindre le chantier : le PIC (plan d'investissement dans les compétences) et la POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective) en partenariat avec Pôle Emploi et Constructys. Ainsi, pas moins de 190 000 heures d'insertion sont prévues dans le cadre de la construction de l'A79. En dépit de la crise sanitaire, 82 000 heures d'insertion avaient d'ores et déjà été effectuées à la fin décembre 2020.

Favoriser la transition vers une économie plus circulaire

RISQUES EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2020
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 100px; height: 100px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; text-align: center;"> Pénurie de matières premières non renouvelables </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 100px; height: 100px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; text-align: center;"> Impact environnemental des activités et des chantiers </div> </div>	<p style="text-align: center;">70,2 %</p> <p style="text-align: center;">Taux de recyclage et de valorisation des déchets inertes (branche Infrastructures – France) (71,7 % en 2019)</p>	<p style="text-align: center;">Adhésion à l'Institut national de l'économie circulaire (Inec)</p> <p style="text-align: center;">Finalisation du document interne de référence sur l'économie circulaire</p> <p style="text-align: center;">Référencement des plateformes d'Eiffage Route capables de faire de la valorisation et du recyclage des déchets de chantier</p>

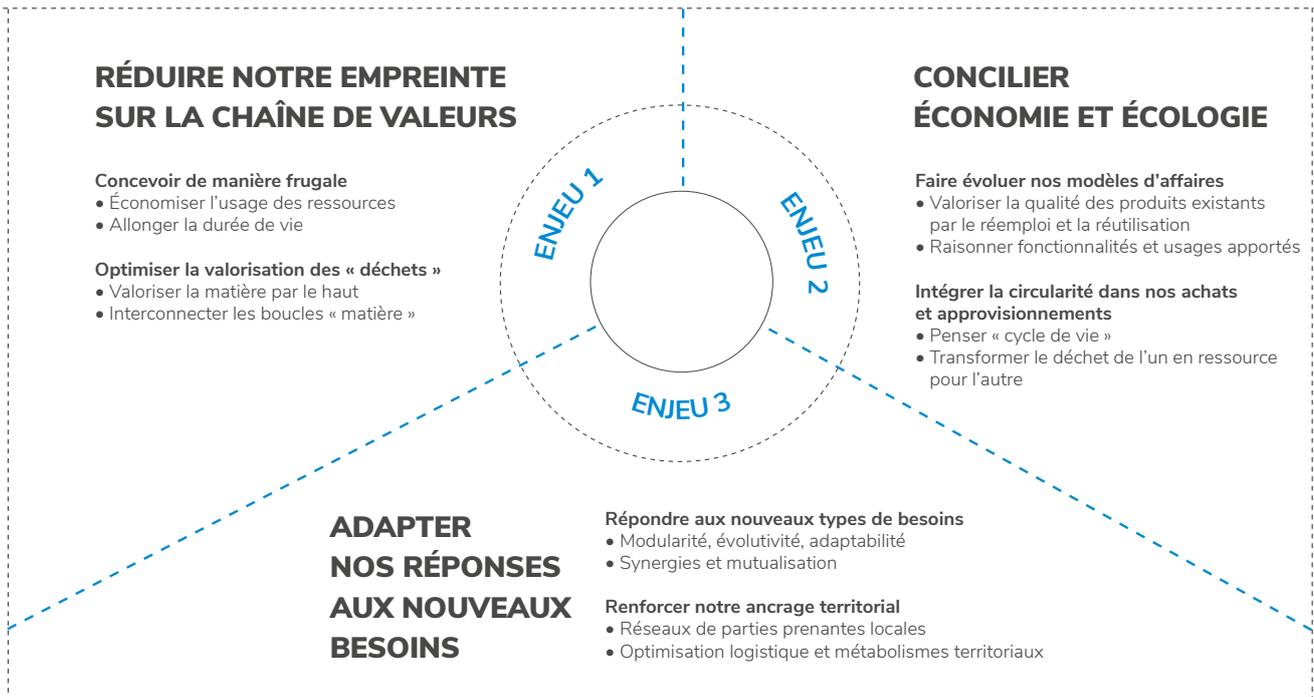
La construction des logements et des infrastructures mobilise en France 355 millions de tonnes de minerais par an et génère 224 millions de tonnes de déchets *. L'empreinte matières de l'Hexagone, estimée à 13,5 tonnes par habitant et par an *, est trop élevée tant en termes d'impacts estimés sur l'environnement en amont et en aval, qu'en termes de sécurisation et d'autonomie en matière d'approvisionnements. Aussi le secteur du BTP se doit de réduire tout à la fois le volume de ressources qu'il consomme et la production de déchets qu'il engendre – sachant qu'il en est le plus important consommateur et le plus gros producteur.

C'est pourquoi les pouvoirs publics s'emploient à favoriser la transition vers une économie circulaire, l'un des chantiers clés de la transition écologique qui permet en effet de diminuer, voire d'éviter l'extraction ou la production de matière première neuve, et les dépenses énergétiques qui y sont liées.

Les évolutions législatives et réglementaires qui ont eu lieu depuis 2015 en témoignent avec, comme point d'orgue, la loi relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire et à l'économie circulaire promulguée en février 2020, et la série de textes d'application en cours de mise en place. La loi Agec revisite l'ancien diagnostic déchets pour imposer aux maîtrises d'ouvrage « le diagnostic relatif à la gestion des produits, matériaux et déchets » – dit « diagnostic ressources » – lors de « travaux de démolition ou de réhabilitation significative de bâtiments ». Ce en vue, en priorité, de leur réemploi ou, à défaut, de différents types de valorisation suivant l'échelle de hiérarchie des traitements des déchets.

* Ministère de la Transition écologique et solidaire (MTES), Commissariat général de l'environnement et du développement durable (CGEDD), 2020. Brochure « L'environnement en France » - Focus « Ressources naturelles » en 14 infographies ».

Enjeux de l'économie circulaire pour Eiffage



Valoriser la matière

	HIÉRARCHIE DE TRAITEMENT DES DÉCHETS MATÉRIAU, MATÉRIEL, PRODUIT	NIVEAU DE QUALITÉ MATIÈRE	STATUT JURIDIQUE
	<div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px; display: inline-block;">Prévention & réparation</div> <p>Prolongement de la durée d'usage</p>	meilleure +++++	Statut de produit
VALORISATION MATIÈRE	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> Réemploi </div> <p>Utilisation pour un usage identique</p>	+++++	
	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> Réutilisation </div> <p>Utilisation pour un usage éventuellement détourné</p>	+++++	
	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> Recyclage </div> <p>Réintroduction de la matière première dans la production</p>	+++	Statut de déchet
<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> Valorisation énergétique </div> <p>Incineration avec récupération d'énergie (chaleur et/ou électricité)</p>	+		
<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block; text-align: center;"> Élimination </div> <p>Enfouissement, stockage et incineration sans récupération d'énergie</p>	- moindre		

Le texte prévoit également la création au 1^{er} janvier 2022 de nouvelles filières dites de « Responsabilité élargie du producteur » (REP), dont celle applicable aux produits et matériaux de construction au bâtiment (PMCB), et, avec elles, une obligation renforcée de tri des matières qui s'appliquera notamment aux métiers de la démolition comme de la construction.

Ces évolutions sont favorisées par un cadre européen pro-actif. L'Union européenne avait adopté le « paquet économie circulaire » en 2015. Dans la foulée, quatre directives ont révisé en 2018 les filières REP applicables ainsi que les règles relatives à la gestion des déchets. Le « pacte vert pour l'Europe », ou « Green Deal », adopté en mars 2020, constitue un nouveau pas majeur en ce sens : « L'utilisation efficace des ressources en passant à une économie propre et circulaire » est l'un de ses deux piliers. Et la future taxonomie verte européenne – la classification des activités économiques en fonction de leur contribution aux objectifs de développement durable – fait de la « transition vers une économie circulaire » l'un des six objectifs auxquels les « activités durables » devront répondre.

Engagé en faveur de l'économie circulaire, Eiffage anticipe les évolutions à venir

Dans ce contexte, Eiffage poursuit et amplifie ses efforts en faveur de l'économie circulaire, un levier majeur pour mieux préserver les ressources tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre, et anticipe les évolutions à venir.

Eiffage fait partie des 33 grandes entreprises françaises membres de l'Association française des entreprises privées (Afepe) qui se sont engagées dès 2017 dans une démarche volontaire au titre de l'économie circulaire et qui ont renouvelé cet engagement en 2020. Sur les 148 engagements portés désormais par 38 grandes entreprises issues de 17 secteurs d'activité, six sont le fait d'Eiffage, dont trois déjà menés à terme – ce qui fait du Groupe le plus important contributeur à ce titre au sein du secteur du BTP.

En outre, Eiffage a adhéré en 2020 à l'Institut national de l'économie circulaire (Inec), organisme de référence sur le sujet, fondé et présidé par le député François-Michel Lambert qui est à l'origine de la définition de l'économie circulaire introduite dans le corpus législatif en 2015 par la loi relative à la Transition énergétique pour la croissance verte.

Une charte dédiée aux engagements d'Eiffage en matière d'économie circulaire a été diffusée en 2019 et un document de référence, reprenant la vision et le positionnement du Groupe, a été édité fin 2020. Avec, comme principaux objectifs, la sensibilisation de l'ensemble des équipes et le partage des bonnes pratiques et retours d'expérience au sein des différents métiers. Les deux maîtres-mots sont la préservation des ressources naturelles et l'optimisation de la gestion des déchets, y compris leur valorisation matière, avec des actions menées tant en amont qu'en aval. Les branches du Groupe déclinent ces engagements dans leurs plans d'action avec des démarches spécifiques dédiées à l'économie circulaire. Les équipes opérationnelles sont incitées à privilégier l'écoconception des ouvrages proposés, et les activités de valorisation des matières et de réemploi.

→ Tableau n° 16 : Matières premières

De la démolition à la dépose et à la déconstruction sélectives

Chiffres clés Eiffage Démolition

270 collaborateurs

48 pelles de démolition

310 336 tonnes de matériaux inertes recyclés

102 260 tonnes de matériaux inertes directement réemployés sur les chantiers

Eiffage Démolition, la filiale dédiée du Groupe, pratique de longue date le tri à la source des matériaux en vue de leur recyclage – et ce à chacune des phases de la déconstruction des bâtiments (décontamination, curage, puis abattage mécanique). Ainsi, 94 % des matériaux sont valorisés, la plupart étant inertes. Dans le détail, 97 % des matériaux inertes sont valorisés (bétons notamment) et 100 % du métal est recyclé ; les taux sont également très élevés pour le bois, moins élevés pour le plâtre et les plastiques, faibles pour les isolants.

Conformément à la stratégie bas carbone du Groupe, Eiffage Démolition entend améliorer encore ces process, notamment en cherchant à réutiliser plus largement sur les sites même des chantiers les éléments les plus pondéreux – et ainsi à réduire le transport hors site, très émetteur de GES et source de nuisances. Le chantier de la démolition de la tour Pentagone à Clamart (Hauts-de-Seine), lancé en 2020, se veut exemplaire en la matière : l'objectif, concasser et réutiliser directement sur le site 100 % des 40 000 tonnes de béton, a été atteint dès novembre 2020 ; en parallèle, 100 % du métal sera fondu et recyclé hors site.

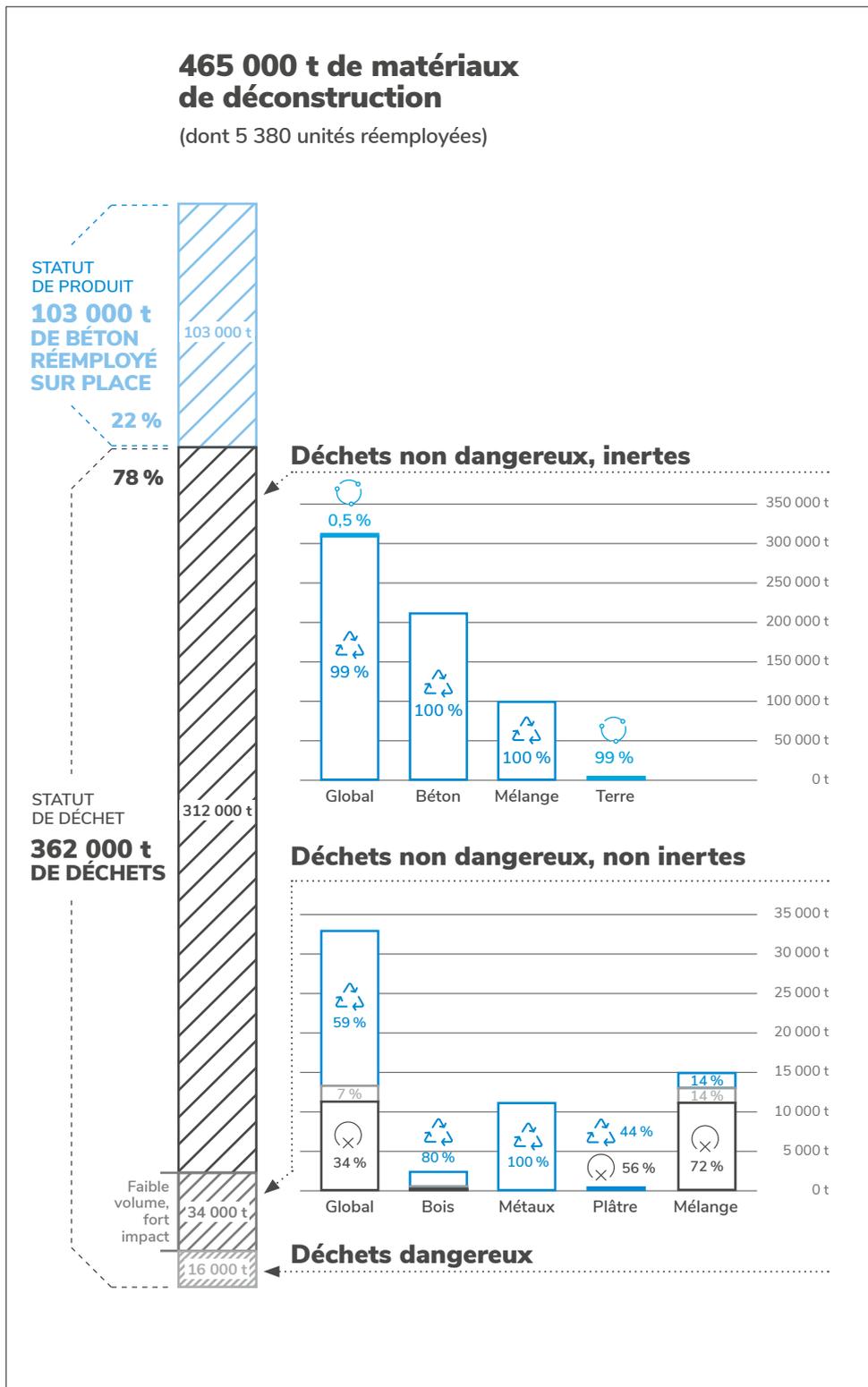
En parallèle, pour répondre à une demande émergente des maîtres d'ouvrage, Eiffage Démolition développe la dépose sélective des matériaux et équipements récupérables. Les équipes opérationnelles cherchent à systématiser – avant la phase de déconstruction ou de réhabilitation des bâtiments – la réalisation de « diagnostics ressources » afin d'identifier et de recenser les matériaux et les équipements réemployables ou réutilisables puis d'en faciliter la dépose méthodique, anticipant de ce fait la nouvelle loi Agec.

Concrètement, les équipes retirent de manière soignée les matériaux valorisables – le bois, les métaux, les briques et la pierre –, ainsi que les équipements mobiliers de second œuvre – les radiateurs, les portes et fenêtres, ou encore les sanitaires – pour permettre leur réemploi ou leur réutilisation *. Cette démarche réduit d'autant le volume de déchets ultimes générés. L'entreprise s'appuie sur le compagnonnage pour habituer ses salariés à ces nouvelles pratiques et réfléchit en parallèle à créer une formation qualifiante en ce sens au sein des métiers du curage.

Ces nouvelles méthodes ont notamment été appliquées sur le chantier de curage et de démolition de l'ancien hôpital Saint-Vincent de Paul (20 000 m²) à Paris. Suite au diagnostic établi en amont du chantier, les équipes d'Eiffage Démolition ont réalisé la dépose sélective de 700 portes, 300 fenêtres et 500 radiateurs et d'une centaine d'équipements sanitaires, de parquets, faux-planchers et plafonds. En outre, 18 000 m³ de matériaux ont été récupérés, soit l'intégralité des éléments de structure.

* Le réemploi consiste à utiliser tel quel un produit pour lui donner une seconde vie tandis que la réutilisation peut induire une modification du produit.

Bilan 2020 – Eiffage Démolition : Devenir des matériaux et des déchets



Pour aller plus loin, un groupe de travail interbranches visant à promouvoir les logiques de déconstruction, pour valoriser au maximum la matière, a déjà réalisé plusieurs documents de référence, afin de faciliter les process : document résumant le socle méthodologique ; établissement d'une liste d'acteurs liés aux diagnostics ressources et/ou PMD (produits, matières, déchets) ainsi qu'à la dépose et/ou stockage.

Développement du réemploi et de l'écoconception

Les différents types de valorisation matière permettent de réduire la pression sur les ressources. Le réemploi et la réutilisation évitent notamment d'avoir à réaliser des traitements pour le recyclage, et les consommations supplémentaires d'énergie et de matière qui y sont corrélées. Ainsi Eiffage Immobilier a rejoint en 2021 et pour trois ans l'initiative « Le Booster du Réemploi », lancée mi-septembre 2020 par une trentaine d'investisseurs, promoteurs et utilisateurs afin de favoriser le réemploi des matériaux dans le bâtiment. **Dans certains projets, encore trop rares, la réversibilité des bâtiments est prévue dès leur conception, afin d'en assurer une plus grande pérennité, ce qui là encore favorise la préservation des ressources tout en réduisant les quantités de déchets produites.**

— Maximiser le réemploi de matériaux

Eiffage Construction Grands Projets (ECGP) s'est vu confier par Gecina la « rénovation lourde » de l'ancien siège de Peugeot PSA, avenue de la Grande-Armée, à Paris. Pour réduire au minimum l'empreinte carbone du nouvel ensemble de 35 000 m², ECGP s'est attachée non seulement à optimiser les formulations de béton mais aussi à réduire le poids carbone du second œuvre. Accompagnée par le bureau d'études Alto et par le fournisseur français de matériels et matériaux Mobius Réemploi Construction France, l'entreprise a pris le parti de maximiser le réemploi de matériaux

Pour plus d'efficacité, ces démarches étant encore très novatrices, les équipes se sont focalisées sur une des ailes du bâtiment. Faux plancher, sanitaires, vasques, poignées de porte mais aussi blocs de secours, caches prises ou encore caillebotis en acier : elles cherchent à mettre en place un grand nombre d'équipements issus du réemploi. Près de 3 000 m² de dalles de faux plancher de seconde main devraient être utilisés. De même, la base vie a largement fait appel au réemploi pour le mobilier des compagnons et de l'encadrement.

L'association RéaVie, qui contribue à préserver les ressources, apporte également son concours en récupérant une partie des matériaux ou des équipements réemployables – par exemple les palettes déchargées au rythme de 15 par jour – et en fournissant à l'inverse une partie de ceux qui étaient nécessaires, eux-mêmes issus d'autres chantiers. ECGP espère ainsi limiter sa production de déchets et décrocher le label BBKA Rénovation pour cette opération pilote qui devrait se terminer fin 2021 ou début 2022.

Un travail approfondi sur l'écoconception pour le Village des Athlètes

Organiser un événement exemplaire en termes de développement durable, c'est l'un des objectifs des Jeux qui seront organisés à Paris durant l'été 2024. Pour éviter de construire des équipements coûteux qui seraient ensuite inutilisés ou deviendraient rapidement obsolètes, les constructions sont pensées de manière à être réversibles autrement dit à pouvoir évoluer en fonction des besoins. Le Village des Athlètes doit pouvoir devenir ensuite un nouveau quartier, pleinement intégré au territoire de la Seine-Saint-Denis.

En parallèle, le réemploi et le recyclage sont systématiquement recherchés. Contractuellement, le bilan carbone des bâtiments doit être diminué de 5 % grâce aux matériaux recyclés et réemployés. Et, pour sept catégories de matériaux ou d'équipements, 10 % de la masse minimum devra être issue du réemploi.

Aussi les équipes conception du groupement de promoteurs Nexity/Eiffage Immobilier/ CDC Habitat, qui bâtissent le secteur E du futur Village, multiplient les innovations pour permettre

l'évolutivité des bâtiments tout en cherchant à réemployer le plus possible les équipements provisoires : 75 % des matériaux mis en place pour les « Jeux Olympiques » doivent pouvoir être ensuite démontés et réemployés, en considérant notamment les exigences de pérennité et d'assurabilité. En outre, les produits dérivés du bois doivent contenir a minima 50 % de contenus issus du recyclage de déchets de bois ; même chose pour les produits à base de plâtre mais à raison d'un minimum de 20 %. Les acteurs du réemploi et les plateformes dédiées doivent être mobilisés ; les matériaux recyclés ou réemployés doivent être tracés.

Ainsi, les espaces qui accueilleront les athlètes sont conçus de manière à pouvoir constituer après les « JO » des logements à part entière. Des cloisons provisoires ont été spécialement conçues afin d'être entièrement démontables puis réemployables lors de la phase « héritage ». En partenariat avec Eiffage Construction Industries, des salles de bains provisoires bas carbone à structure bois (cabines Wa'ood®) seront mises en place dans les logements puis remplacées par les cuisines définitives. De même, tous les ascenseurs supplémentaires seront ensuite déposés, remis en état et réemployés sur d'autres opérations.

Le Village des Athlètes se caractérisera aussi par une empreinte carbone réduite d'environ 40 % par rapport à une opération traditionnelle. Pour ce faire, au niveau du secteur E, les structures des bâtiments seront en béton bas carbone ou mixte bois-béton. 100 % du bois mis en œuvre sera tracé et au moins 80 % du bois structurel sera labellisé et garanti à 100 % d'origine France métropolitaine, du sciage à la transformation. La mise en œuvre de panneaux photovoltaïques en toiture, qui pourra être associée à du stockage par batterie zinc-air, alimentera en partie les logements en électricité. Cette batterie non polluante et recyclable à 100 %, proposée par EDF, constituera une première en Europe.

Des efforts renouvelés en faveur du recyclage

Pionnière en matière de développement durable – à travers son plan d'action dédié, mis en place dès 2012 et renouvelé en 2015, et désormais intégré à la stratégie bas carbone de l'entreprise –, Eiffage Route a été aussi l'une des filiales pionnières au sein du Groupe en matière d'économie circulaire. Les agences d'Eiffage Route disposent toutes de plateformes sécurisées de stockage en vue de la réutilisation sur d'autres chantiers. Les matériaux concassés ainsi que les coproduits ou déchets d'autres industries sont classiquement réutilisés en sous-couches routières.

Eiffage Route a d'ailleurs constamment progressé dans l'incorporation d'agrégats d'enrobés recyclés – portée de 7,9 % en 2010 à 21,7 % en 2020 pour les usines d'enrobés détenues à 100 %, les objectifs ayant été atteints dès 2019 avec un an d'avance. Ce taux de recyclage sera revu à la hausse dans le cadre du plan stratégique 2021-2025, en prenant en compte toutefois l'énergie nécessaire pour y parvenir afin de ne pas pénaliser les objectifs de réduction des gaz à effet de serre.

Afin d'accroître sa visibilité, Eiffage Route a référencé toutes ses plateformes capables de faire du recyclage et de la valorisation des déchets de chantier sur le portail de référence MaTerrio.construction. En parallèle, la direction technique d'Eiffage Route poursuit ses travaux de recherche afin d'accroître encore le taux de matériaux recyclés dans la réalisation des couches de roulement bitumineuses, à l'image de l'un de ses produits phare, Recytaal-ARM®, qui permet d'assurer le retraitement des routes en place, sur les lieux mêmes des chantiers routiers.

→ Tableau n° 18 : Production d'enrobés basse température

Plan d'action développement durable Eiffage Route 2015-2020

	2018	2019	2020	OBJECTIF 2020
Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour :				
- les usines d'enrobés détenues à 100 %	19,53 %	20,4 %	21,7 % ↑	20 %
- les usines d'enrobés dont Eiffage Route détient une quote-part	18,08 %	19,3 %	20,1 % ↑	18 %
% de matériaux recyclés dans les matériaux d'apport sur chantier	44 %	39 %	41 % ↑	40 %
Surface de chaussées retraitée à l'émulsion	68 290 m ²	92 486 m ²	168 256 m² ↓	200 000 m ²

Les objectifs fixés dans le cadre du plan d'action développement durable d'Eiffage Route, aujourd'hui intégré à la stratégie bas carbone de la filiale, ont été atteints. Le retraitement des chaussées par le biais d'une émulsion biosourcée a été impacté en 2020 par la baisse d'activité liée à la crise sanitaire.

Des carrières mobilisées en faveur de l'économie circulaire

Les carrières de granulats d'Eiffage Route en France cherchent à saisir les nouvelles opportunités qui s'ouvrent avec la transition vers l'économie circulaire. Ces plateformes réceptionnent chaque année près de 3 millions de tonnes de déchets inertes issus des chantiers du BTP, généralement valorisés directement sur place pour le remblayage des carrières. Parallèlement, les carriers continuent à récupérer des volumes issus d'opérations de déconstruction afin de développer le recyclage des granulats. En 2020, les carriers d'Eiffage ont produit près de 600 000 tonnes de granulats recyclés, utilisés ensuite pour la construction de nouveaux ouvrages.

Concrètement, les sites récupèrent des bordures, des éléments de béton ou des enrobés, les déconstruisent s'il y a lieu pour retirer les éléments en acier puis concassent les matériaux. Les granulats recyclés ainsi produits sont ensuite revendus pour être utilisés en lieu et place de matériaux neufs. Certaines filiales, à l'image de Verdolini Carrières, détiennent leurs propres lignes de tri de déchets de démolition. Ces démarches sont stratégiques sachant que les marchés en granulats naturels issus de l'extraction et en granulats recyclés issus de la déconstruction sont complémentaires.

Aussi les processus internes ont été renforcés afin d'améliorer la traçabilité de ces matériaux entrants et, partant, le suivi de leur réception puis de leur gestion. Eiffage Route souhaite aussi établir des process de recyclage tant techniques que logistiques, ce qui requiert notamment de sécuriser les lieux de stockage de ces matériaux au sein des sites, et de développer les nouvelles compétences requises.

En outre, en parallèle de la communication réalisée sur le portail officiel MaTerrio.construction, les carrières ont mis en ligne leur propre site internet recensant les plateformes en capacité de réceptionner des déchets inertes, afin de renforcer leur visibilité commerciale sur ces nouveaux marchés. Les nouveaux chantiers peuvent ainsi identifier aisément les lieux où ils peuvent s'approvisionner en matériaux issus de la déconstruction ou, à l'inverse, évacuer leurs déchets.

Optimisation de la collecte et de la gestion des déchets

La loi de Transition énergétique pour la croissance verte (2015) a fixé à 70 % l'objectif de valorisation des déchets du BTP en 2020. Eiffage, qui a généré plus de 7 millions de tonnes de déchets cette année dont plus de 94 % de déchets non dangereux inertes, respecte ce taux de valorisation. Ainsi, la branche Infrastructures a atteint un taux de valorisation de 70,2 % en France en 2020.

De nouveaux enjeux apparaissent suite à la loi Agec. En plus de prévoir la mise en place d'une filière REP, elle fixe des taux progressifs d'interdiction de mise en stockage de « déchets non dangereux non inertes valorisables », et vise à améliorer la traçabilité des déchets du bâtiment. Aussi Eiffage a mis en place un groupe de travail interbranches afin de traiter de la traçabilité des déchets depuis les chantiers jusqu'à leur lieu final de traitement ou de valorisation. En outre, la direction Achats Groupe a lancé un appel d'offres national sur la famille collecte, traitement et valorisation des déchets non dangereux, dangereux et assainissement. Les prestataires déchets devront désormais fournir des taux de valorisation, afin de favoriser là encore la traçabilité de leurs actions.

En ce qui concerne les « déchets non dangereux inertes », le Groupe a recensé, en 2020, chez Eiffage Route 96 plateformes et sites autorisés à les recevoir et à les valoriser. Sur toutes les opérations, les équipes sont plus que jamais incitées à réduire les quantités associées. La valorisation « matière » est ensuite la règle de base : réemploi sur chantier (remblais, concassage, criblage, etc.), réutilisation sur d'autres chantiers et/ou carrières du Groupe (modelage, aménagements paysagers, etc.) et enfin recyclage sur les plateformes ou sur les postes d'enrobés.

Le Groupe s'attelle aussi à trouver des solutions alternatives de valorisation matière pour les « déchets non dangereux non inertes » type plastiques, métaux, bois, papiers-cartons, etc. Ainsi, le réemploi et/ou la réutilisation d'éléments de second œuvre sont des pratiques de plus en plus pratiquées entre les chantiers du Groupe, facilitées par l'outil interne « vide-grenier de chantier » et par des réseaux d'acteurs territoriaux. La valorisation se traduit également par le recyclage des métaux et du bois, par exemple en tant que matière première pour l'industrie des panneaux ou en tant que combustible pour la valorisation énergétique.

Eiffage est également collecteur des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) à travers sa branche Énergie Systèmes. Le partenariat avec l'éco-organisme Ecosystem a été renforcé. En 2020, Eiffage Énergie Systèmes a confié à la filière recyclage 48 tonnes de lampes et 170 tonnes de DEEE professionnels, soit un total de 218 tonnes.

Pour leur part, en dépit de la baisse du trafic liée aux confinements, **les concessionnaires autoroutiers APRR et AREA ont géré plus de 8 800 tonnes de déchets en 2020, dont 75 % générés par les usagers.** Les tonnages de déchets collectés restent donc importants.

8 800 tonnes de déchets gérés par APRR et AREA en 2020

Les taux de valorisation des déchets s'élèvent à 85 % pour les déchets dangereux et à 50 % pour les déchets non dangereux. Ce dernier pourcentage masque une double réalité : de très bons résultats dans les déchèteries des districts autoroutiers avec 90 % de recyclage des ferrailles, bois, déchets verts et papier-carton, mais des problèmes persistants sur la qualité médiocre du tri effectué directement par les clients sur les aires autoroutières. Alors que la répartition de déchets sur les aires est en moyenne de 58 % de tout-venant, 21 % de verre et 21 % d'emballages, dans la réalité, seuls 4 % du verre et des emballages sont recyclés. L'uniformisation des colonnes de tri déployées sur les aires et les haltes péage devrait pourtant faciliter les gestes de tri, comme les affichages harmonisés sur l'ensemble du réseau.

L'objectif est aussi de réduire les déchets sauvages, autrement dit les dépôts illégaux de déchets jetés par des usagers indécents dans les fossés ou déposés dans des accès de service, voire sur les aires. Ces déchets sont polluants à plus d'un titre et exposent inutilement les personnels chargés du nettoyage du tracé autoroutier à des risques d'accidents ou de blessures.

→ Tableau n° 15 : Production de déchets

Une déchetterie assistée par informatique installée au cœur du chantier de la Cité internationale de la gastronomie et du vin de Dijon

Le chantier de construction de la Cité internationale de la gastronomie et du vin de Dijon (Côte-d'Or) se veut exemplaire en termes de développement durable. La filiale régionale s'est notamment dotée d'une station de tri de 400 m², installée sur le lieu même du chantier, capable de traiter six flux de déchets différents. Les sous-traitants s'identifient grâce à une carte magnétique, puis sélectionnent le type de matériaux apporté grâce à un logiciel. Tout est pesé, badgé et tracé, avec contrôle caméra à l'appui. Les prestataires sont prévenus lorsqu'un conteneur est plein, afin de minimiser le nombre de rotations des camions et éviter autant d'émissions de GES.

Ce tri sélectif s'inscrit dans une logique globale de gestion optimisée des déchets qui a été mise en œuvre dès le démarrage du chantier. La première phase de l'opération, celle de la démolition de l'ancien pôle hospitalier de Dijon, a été conduite de manière à permettre le recyclage en place des matériaux déconstruits. L'intégralité des gravats récupérés à partir des vieux bétons a été concassée sur place et sera employée par Eiffage Route, pour réaliser des sous-couches de voies piétonnes ou routières : ces 45 000 tonnes de matériaux réutilisées permettront d'éviter l'émission de 140 tonnes de CO₂ – ou encore les allers-retours de 2 250 camions jusqu'au centre de traitement adapté le plus proche, situé à 24 km.

Elite House obtient la certification environnementale Leed Platinum

Situé à Bruxelles, le bâtiment Elite House, livré en janvier 2020 par Duchêne, filiale d'Eiffage Benelux, a obtenu en novembre 2020 la certification Leed Platinum, qui atteste d'une performance élevée dans des domaines clés de l'environnement et de la santé. Débutés en novembre 2016, les travaux ont porté sur le désamiantage, la démolition ainsi que la reconstruction du bâtiment comportant onze niveaux, 3 500 m² de commerces, 3 200 m² de bureaux et deux appartements. Recyclage des gravats liés aux travaux de démolition, utilisation de matériaux recyclés, de matériaux locaux et de produits ne générant pas de déchets, préservation des ressources en eau : la certification vient récompenser les efforts faits sur le plan environnemental en vue de préserver les ressources et de réduire les déchets.

EIFFAGE AU CŒUR D'UN ÉCOSYSTÈME VIVANT

RISQUES EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2020
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 150px; height: 150px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; text-align: center;"> <p>Acceptabilité des activités, des projets et des chantiers</p> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 150px; height: 150px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; text-align: center;"> <p>Adaptation des produits et services aux mutations sociologiques</p> </div> </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>280</p> <p>projets solidaires suivis par la Fondation Eiffage et parrainés par les collaborateurs du Groupe depuis 2008</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>70</p> <p>brevets démonstrateurs d'innovation déposés depuis 2012</p> </div> </div>	<p>Concertation permanente sur le chantier du Grand Paris Express</p> <p>Recrutement de nouveaux chargés de clientèle par Eiffage Immobilier pour fluidifier les relations avec les acheteurs</p> <p>Signature d'une convention avec l'Institut national de recherches archéologiques pour faciliter l'intégration des opérations d'archéologie préventive dues aux travaux autoroutiers</p>

Développement territorial et relations avec les parties prenantes

Les dizaines de milliers de chantiers réalisés chaque année et les activités menées par les équipes d'Eiffage contribuent à l'aménagement, au développement socio-économique et à la cohésion des territoires sur lesquels ils soient effectués. Que ce soit en phase travaux ou lors de leur exploitation, les ouvrages créés, quelle qu'en soit l'envergure, impactent la vie des populations locales. Il s'avère donc essentiel pour le Groupe d'agir en totale concertation avec toutes les parties prenantes, que ce soit les riverains, les collectivités territoriales, les donneurs d'ordres publics et privés, etc. Ce faisant, Eiffage répond à l'un des risques RSE majeurs liés à son action sur les territoires : veiller à la bonne acceptabilité de ses activités et de ses projets.

Des chantiers bien intégrés dans leur environnement

Tout commence par une écoute attentive des parties prenantes afin de minimiser les nuisances inhérentes aux travaux effectués, tout en favorisant l'intégration des chantiers dans leur environnement local.

— Dialogue et écoute

Eiffage cherche en permanence à créer les conditions d'un dialogue ouvert avec l'ensemble de ses interlocuteurs. Cette attitude constructive est de règle en France comme à l'international. Au Sénégal, des rencontres de concertation sont systématiquement prévues avec les autorités locales pour favoriser le bon déroulement des chantiers. Plusieurs opérations significatives ont d'ailleurs été menées cette année dans ce sens, en particulier à Boto dans la région de Kédougou (modernisation d'une piste d'atterrissage et de 70 km de route) et à Ngnith dans la région de Saint-Louis (irrigation).

Plus de 400 visiteurs accueillis en 2020 au sein de la maison du projet, au sein de l'écoquartier LaVallée

Si la crise sanitaire traversée en 2020 a, de facto, empêché la tenue des manifestations publiques destinées aux riverains (visites de chantier, événements festifs lors des phases clés des travaux, participation aux journées du patrimoine, etc.), le déploiement d'autres dispositifs a néanmoins permis de maintenir le lien avec ces derniers. À Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine), la maison de quartier ouverte au grand public et aux institutionnels par Eiffage Aménagement sur le site même de l'écoquartier LaVallée a accueilli plus de 400 visiteurs venus s'informer et échanger sur ce projet tout au long de l'année.

— Une concertation permanente

Sur le chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express, la concertation avec les collectivités a été permanente. Les équipes travaux ont toujours cherché à répondre aux demandes d'élus locaux particulièrement attentifs aux conditions de redémarrage post-confinement du chantier. Réduction des nuisances sonores éventuelles et strict respect des règles sanitaires : la reprise s'est faite progressivement en fonction, entre autres, des répercussions sur les riverains et avec le feu vert des mairies concernées. De même, au vu de leurs impacts sur les zones industrielles et commerciales situées à proximité et sur les transports locaux, les aménagements autoroutiers en milieu urbain menés en 2020 par AREA sur le nœud A43-A41 à Chambéry (Savoie) et sur l'A480 à Grenoble (Isère) ont donné lieu à un dialogue permanent avec les riverains et les autres gestionnaires de voirie, en considérant notamment les opportunités de mutualisation avec d'autres chantiers d'équipements publics (réseau de chauffage). Écoute, anticipation et coordination des travaux ont conduit à des actions limitant certaines gênes aux populations comme la réduction des temps de coupure d'une ligne de tram ou la mise à disposition d'une application facilitant l'accès aux commerces et entreprises.

— Des matériels et des techniques performants

L'intégration des chantiers dans leur environnement immédiat passe aussi par le déploiement de techniques constructives et de matériels de plus en plus performants. La construction dite « hors site » promue par Eiffage Construction via ses filiales Industries (salles de bains HVA Concept™), Savare (ouvrages en bois) et B3 Ecodesign (utilisation de conteneurs maritimes dits de « dernier voyage ») diminue considérablement la durée des chantiers, les rotations de camions et, partant, au final, les désagréments pour les riverains. La réduction du bruit et de la pollution va aussi de pair avec l'utilisation d'engins

de nouvelle génération. Eiffage Génie Civil a acquis 30 camions fonctionnant au gaz début 2020, soit plus de 15 % d'une flotte totale comportant 140 camions. Réputés plus silencieux et émettant 20 % de CO₂ de moins que leurs équivalents Diesel, ceux-ci ont déjà parcouru plus de 2,5 millions de kilomètres en un an, notamment dans les zones urbaines traversées par le chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express.

Pour sa part, Eiffage Énergie Systèmes s'oriente, elle aussi, de plus en plus clairement vers les engins électriques : 30 % des quelque 130 véhicules électriques de sa flotte ont été acquis en 2020 et un nombre croissant de ses nacelles, soit 18 sur 70 recensées en fin d'année, disposent désormais de bras fonctionnant à l'électricité. Cela permet de couper le moteur des camions durant les interventions, et donc de limiter le bruit à proximité des riverains. Le service Matériel d'Eiffage Construction a pour sa part mis au point une solution « sur étagère » pour installer des bornes de recharge sur les chantiers qui en feront la demande, favorisant ainsi l'utilisation de véhicules électriques ou hybrides rechargeables.

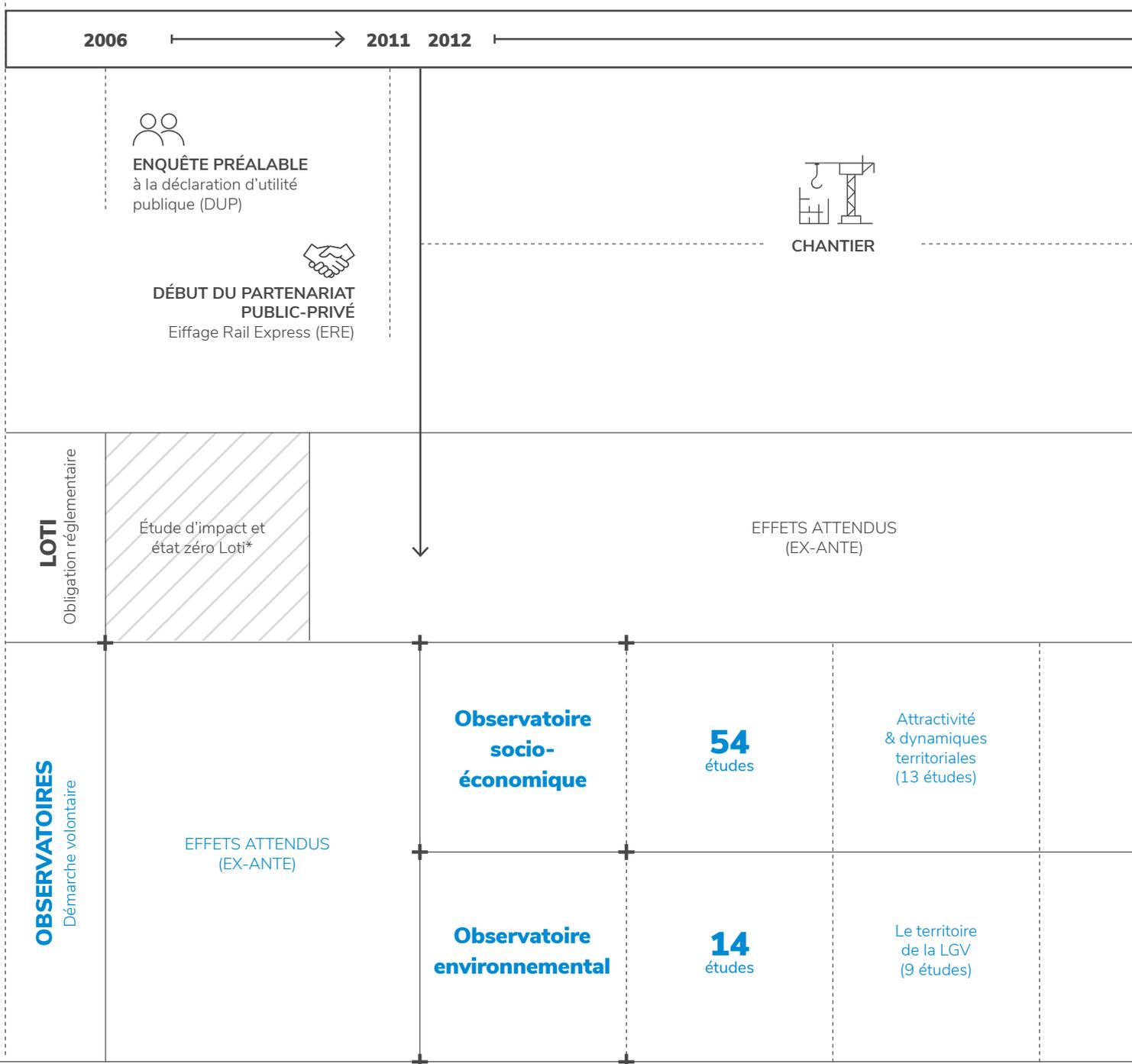
LGV Bretagne - Pays de la Loire : allongement et rehaussement des merlons anti-bruit

Conformément à la loi d'orientation des transports intérieurs (Loi), un bilan intermédiaire a été effectué deux ans et demi après la mise en service de la ligne à grande vitesse Bretagne - Pays de la Loire (LGV BPL). Ce bilan bénéficie de l'apport des résultats de l'observatoire de la LGV BPL qui a coordonné la réalisation de près de 70 études et a permis d'analyser scientifiquement l'impact de l'infrastructure avant, pendant et après sa mise en service (voir infographie ci-dessous).

Par ailleurs, une étude indépendante conduite par le Cerema sur les nuisances sonores liées au passage des trains a montré que sur les 112 points de contrôle, un seul ne respectait pas la norme édictée dans le cadre du marché. Des travaux ont été entrepris par les exploitants pour y remédier, à l'exemple de l'allongement et/ou rehaussement de merlons anti-bruit.

Bilan Loti et observatoire LGV BPL

— L'observatoire socio-économique et environnemental, de par son caractère non réglementaire, est en mesure de travailler sur des sujets choisis par des conseils scientifiques et techniques composés d'experts indépendants. En cela, il diffère du bilan Loti dont les thématiques sont établies par un cahier des charges strict.






 + MISE EN SERVICE


 FIN DU PARTENARIAT
 PUBLIC-PRIVÉ
 Eiffage Rail Express (ERE)

BILAN LOTI*

EFFETS CONSTATÉS
 (EX-POST)

Transports
 & mobilités
 (15 études)

Activités
 économiques
 (19 études)

Effets du chantier
 & retombées
 économiques
 (7 études)

EFFETS CONSTATÉS
 (EX-POST)

La biodiversité
 & la LGV
 (5 études)

Observatoire
 photographique
 du paysage

* Loti : Loi d'orientation sur le transport intérieur
 Ex-ante / Ex-post : expressions usuelles
 dans le domaine du génie écologique

Satisfaction clients : Eiffage s'engage

Les initiatives menées auprès des parties prenantes visent la réussite au bénéfice de tous des projets conduits. Pour s'assurer du bien-fondé des actions réalisées, des enquêtes de satisfaction sont régulièrement effectuées par les différentes branches du Groupe.

— Des évaluations sans concession

Dans sa charte « Carrément engagé », Eiffage Immobilier s'engage à informer régulièrement ses acquéreurs finaux des résultats des enquêtes destinées à mesurer leur niveau de satisfaction. Ce dernier est mesuré à deux moments clés de l'acte d'achat, soit en fin de commercialisation du bien puis à la remise des clés. Si la synthèse publiée en 2020 marque un léger fléchissement de la satisfaction globale des clients, passant en un an de 72 % à 67 %, l'accompagnement lors de la vente et la qualité des prestations restent très fortement appréciés des acheteurs. En revanche, la communication avec les interlocuteurs d'Eiffage Immobilier en phase de réalisation, les temps de réponse en cas de demande de travaux modificatifs ou encore les délais de levée des réserves s'avèrent en deçà des attentes. Chaque axe de progrès ainsi défini donne lieu à des démarches d'amélioration. En 2020, par exemple, de nouveaux chargés de clientèle ont été recrutés pour fluidifier les relations avec les acheteurs, et la création d'outils de communication digitaux générant plus de réactivité dans la gestion des demandes a été actée.

8,4, c'est la note attribuée en moyenne à Eiffage Route par ses clients

Eiffage Route relaie également sur le terrain l'engagement axé sur la satisfaction client de sa direction générale. Savoir-faire, performances sécurité et environnement, organisation des chantiers et respect des engagements sont passés au crible chaque année auprès de plusieurs centaines de clients et sur tous types d'opérations. Avec une note moyenne de 8,4 obtenue lors de la dernière édition (contre 8,3 un an plus tôt), il apparaît que les donneurs d'ordres apprécient tout particulièrement la compétence des équipes, les mesures de prévention déployées, la mise en œuvre de moyens matériels adaptés et la prise en compte des riverains lors des travaux. La maîtrise des prestataires, le respect de l'environnement et la gestion des anomalies constituent autant de pistes de progrès.

— Satisfaction : une ligne de conduite « certifiée »

La satisfaction des usagers est également une préoccupation marquée d'APRR-AREA. Le renouvellement à l'automne de sa certification ISO 9001 pour trois ans constitue le gage d'une organisation interne entièrement tournée vers cet objectif. En 2020, les réclamations émises par les automobilistes se révèlent en baisse de 24 % au regard de celles observées en 2019, une diminution qui s'explique essentiellement par la chute du trafic liée à la crise Covid-19. Par ailleurs, les demandes de remboursement émises par le personnel soignant lors des deux périodes d'urgence sanitaire représentent près de la moitié des demandes liées au péage.

En parallèle, un challenge interne ayant pour thème « Comment contribuer à la culture client » a été lancé auprès des collaborateurs du concessionnaire autoroutier, en appui de la démarche « Préférence client ». Dans le même esprit, APRR-AREA a déployé « Ajust », une

solution qui permet aux automobilistes ayant égaré leur ticket d'entrée de ne payer que le prix du trajet réellement effectué, et non plus celui correspondant à la plus longue distance possible.

→ Tableau n° 12 : Certifications

À l'automne 2020, Eiffage Construction a satisfait à l'audit effectué en vue de sa certification QSE au niveau hexagonal, ce qui confirme l'engagement de la branche auprès des parties prenantes. Dans ce contexte, les processus d'enquête de satisfaction, menés jusque-là au sein des directions régionales, ont été revus et harmonisés au niveau national. Tous les métiers – aménagement, promotion, construction et activités industrielles – sont concernés.

Dans les logements, les questions de confort sont traitées par le label NF Habitat/NF Habitat HQE et l'engagement Qualité de Vie qui traitent des aspects comme la fonctionnalité des lieux, la qualité de l'air intérieur, la qualité de l'eau, le confort hygrothermique, visuel ou encore acoustique. Des bonnes pratiques sont suivies par Eiffage Construction et Eiffage Immobilier en phase exécution : sélection de revêtements intérieurs étiquetés A, ou disposant d'un écolabel, contrôle du bon fonctionnement des équipements de ventilation et de leur étanchéité, etc.

Nouveaux services : répondre aux besoins des territoires

La conception de produits en phase avec les nouvelles habitudes de vie répondant aux évolutions sociétales est l'une des préoccupations permanentes de la branche Construction. Ses équipes Immobilier et Aménagement sont en première ligne de cette démarche. L'attrait grandissant des maîtres d'ouvrage pour les offres Cazam®, résidences services de nouvelle génération proposées en association avec Sergic Résidences Services, et Cocoon'Agés®, habitat intergénérationnel élaboré en partenariat avec Récipro-Cité, semble apporter la preuve de leur pertinence. Dans le premier cas, les trois opérations initiées en 2019 à Pontoise (Val-d'Oise), Saint-Ouen (Seine-Saint-Denis) et Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) se sont concrétisées en 2020. Dans le second, pas moins de 21 opérations sont recensées à travers la France et en sont à différents niveaux de réalisation. Par ailleurs, Cocoon'Agés® a adapté son offre en 2020 afin de mieux répondre aux attentes des territoires. Le concept se décline désormais entre les Cocoon'Agés® Urbain, comprenant une soixantaine d'appartements plutôt destinés aux grandes agglomérations, et les Cocoon'Agés® Territoire, ne regroupant que 30 logements et davantage adaptés aux villes moyennes. Par ailleurs, les trois Conciergeries participatives® livrées (ou en travaux) à Asnières (Hauts-de-Seine), Gardanne (Bouches-du-Rhône) et Lagord (Charente-Maritime) montrent, une fois encore, la justesse des offres novatrices élaborées par le Groupe.

Eiffage Construction sait également s'adapter et faire preuve d'agilité pour satisfaire certaines demandes ponctuelles des collectivités. Un centre d'hébergement d'urgence de 46 logements a été inauguré à Périgueux (Dordogne) en octobre 2020 après avoir été érigé en un temps record par ses équipes. La performance réalisée a été rendue possible grâce à l'utilisation – et l'aménagement hors site – de conteneurs maritimes de dernier voyage, selon le concept mis en œuvre par B3 Ecodesign, filiale de la branche Construction. Ce type d'ouvrage présente aussi l'avantage de pouvoir être facilement démonté et redéployé sur un autre site.

APRR-AREA, des offres pour une meilleure mobilité

APRR-AREA a lancé une nouvelle marque de services, Mango Mobilités. Elle regroupe les offres à la mobilité proposées par l'entreprise à ses clients – télépéage, covoiturage, recharge aux bornes électriques, etc. – selon leur profil d'usager.

Eiffage, un acteur de la cohésion des territoires

Eiffage considère que les projets qui lui sont confiés vont bien au-delà de la seule création d'ouvrages ou de la simple réhabilitation d'infrastructures existantes. Routes, transports publics, bâtiments, réseaux électriques, etc. doivent s'accompagner de progrès sociétaux sur le long terme pour les populations concernées par ces opérations. Les équipes Travaux ont conscience de cet engagement. Elles y accordent toute leur attention, notamment à travers le maintien et/ou la création d'emplois locaux.

— Assurer un développement local pérenne

Les marchés les plus importants signés par les différentes branches d'Eiffage sont généralement assortis de clauses contractuelles portant obligation d'engager des actions d'insertion s'adressant à des personnes éloignées de l'emploi et/ou de recourir à des entreprises locales pour une part des travaux à exécuter. C'est ainsi que l'appel d'offres relatif à la réalisation du Village des Athlètes, remporté par Eiffage Construction, prévoit que 25 % du montant de ce marché soient confiés à des TPE/PME. Ce montant s'élève à 360 M€ (20 % du montant global de l'opération) pour le lot 1 de la ligne 16 du Grand Paris Express. Dans ce cas, la préférence est donnée à des sous-traitants dits « de proximité » chaque fois que cela est possible, qu'il s'agisse de services annexes (gardiennage, propreté, traiteurs, etc.) ou de compétences bien définies (sondages, parois moulées, etc.). Fin 2020, soit à mi-parcours de ce chantier, les prestations déjà externalisées auprès de TPE/PME avoisinaient déjà la somme de 150 M€, les engagements sur la totalité du chantier dépassant l'objectif défini au contrat.

Même sans clause contractuelle, de nombreuses entreprises du Groupe cherchent spontanément à impliquer les acteurs présents sur leurs bassins d'activité respectifs dans la réalisation de leurs affaires. Si elles y voient en premier lieu un moyen de répondre aux besoins de leurs clients, c'est aussi pour elles une façon de pérenniser l'emploi local et d'inscrire leur présence dans le cadre d'un « développement durable » de leurs territoires.

Les démarches engagées par Eiffage Énergie Systèmes dans les Hauts-de-France représentent à ce titre un cas d'école. Sous-traitance, co-traitance ou groupements sont des modalités auxquelles il est fréquemment recouru afin de pérenniser l'emploi local. Pour 2020, en témoignent le marché à bons de commande en infrastructures gagné auprès du Syndicat intercommunal d'énergie des communes de Flandre (50 % des travaux sous-traités), les études co-traitées avec une TPE spécialisée lors de la réponse faite avec succès pour le contrat de signalisation lumineuse tricolore du Syndicat mixte des transports Artois-Gohelle, ou encore les travaux confiés à un terrassier local lors d'un important marché de sûreté urbaine exécuté pour le compte de la Métropole européenne de Lille (Nord).

Clermont-Ferrand : biosourcé et local

La construction en cours d'un nouveau lycée à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) fait largement appel aux matériaux biosourcés (bois, paille, etc.). Savare, filiale d'Eiffage Construction spécialisée dans la réalisation d'ouvrages en bois, a choisi de créer un atelier à proximité immédiate du chantier afin d'exploiter au mieux les ressources locales. Cette structure est appelée à perdurer en fonction des potentialités du marché, avec plusieurs emplois pérennes à la clé.

— Intégrer les personnes éloignées de l'emploi

Le développement local des territoires passe également par l'intégration des plus démunis et des personnes exclues du monde du travail. Pour ce faire, Eiffage relaie notamment au niveau de ses branches les actions menées par les Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion (Crep). Suite à la création en novembre 2020 d'une page « emplois » sur le site Internet de la Fédération nationale des Crepi, Eiffage Construction a ainsi immédiatement mis en ligne plusieurs offres exclusivement destinées aux candidats parrainés et recommandés par le Crepi. Dans l'est de la France, Eiffage Énergie Systèmes s'est engagée de son côté à accompagner et à former pendant six mois sept personnes sans solution professionnelle dans le cadre d'une convention signée en septembre 2020 entre ProBTP et le Crepi. Toujours avec le Crepi de l'Est et dans le cadre de l'action « Destination emploi », deux personnes immigrées « primo-arrivantes » ont été recrutées en alternance sur des postes de monteurs électriciens.

— Sénégal : au service des populations locales

L'écoute des populations locales est également l'un des moyens sur lesquels Eiffage s'appuie pour consolider le développement des territoires dans lesquels se déroulent ses activités. C'est en particulier le cas lors d'opérations conduites par certaines de ses filiales à l'international, notamment en Afrique. Au Sénégal, en de multiples points du tracé de l'Autoroute de l'Avenir exploitée par la SECAA, filiale du Groupe, cette volonté s'est traduite par la réalisation de projets concrets dans les villages situés le long de cet axe routier : pompage de zones inondées proches de l'autoroute, distribution de vivres et de matériel au plus fort de la crise sanitaire, construction de salles de classe dans plusieurs écoles, plantation de « murs » d'arbres afin de réduire les nuisances sonores dues à la circulation, etc.

Eiffage Sénégal a également soutenu la plantation d'arbres dans la région de Djilor Djijak, créant ainsi l'équivalent de dix emplois. Enfin, l'entreprise est partenaire d'un « city lab » visant à faciliter l'émergence et la réalisation de projets sur les thématiques de la ville durable (eau, transport, déchets, etc.) associant pleinement les acteurs locaux.

— La Fondation Eiffage au service de l'engagement solidaire

En 2020, la Fondation Eiffage a continué à se placer au service de l'engagement solidaire des collaborateurs du Groupe. Elle a soutenu financièrement 20 projets parrainés par 24 de ses salariés (actifs ou à la retraite) et portés par des associations spécialisées dans le domaine de l'insertion professionnelle de personnes en difficulté, éloignées de l'emploi ou en situation d'exclusion. Cela porte à 280 le nombre de projets solidaires soutenus par la Fondation Eiffage depuis sa création en 2008, parrainés par 312 collaborateurs du Groupe. Pour la seule année 2020, le montant total des engagements s'est élevé à 503 000 euros.

503 000 euros d'engagements accordés par la Fondation Eiffage

Par ailleurs, les circonstances exceptionnelles qui ont marqué l'année 2020 ont amené la Fondation Eiffage à débloquer une enveloppe spécifique pour des actions d'urgence visant à limiter l'impact de la crise aux niveaux sanitaire, économique et social. Six projets ont bénéficié de son aide dans ce cadre particulier pour un montant total de 53 000 euros. Ils étaient liés à l'aide alimentaire, au soutien scolaire, à l'accès à l'eau et à l'hygiène pour des personnes en précarité.

La Fondation Eiffage souhaite apporter un soutien sur le long terme aux associations parrainées, tout en favorisant l'implication bénévole des collaborateurs du Groupe dans ces structures. Ainsi, un partenariat de trois ans a été signé en 2020 avec le réseau Étincelle, qui accompagne des jeunes en décrochage scolaire. L'appui apporté à cette association se concrétise par la mise en place de rencontres en petits groupes, sessions au cours desquelles des collaborateurs issus d'établissements de toutes les directions régionales des différentes branches d'Eiffage vont notamment présenter leurs métiers auprès des jeunes et échanger avec eux sur leur projet professionnel.

D'autres partenariats sur la durée continuent en 2020. À ce titre, il convient de citer le soutien apporté depuis cinq ans à Article 1, soutien qui a amené près de 150 collaborateurs du Groupe à « mentorer » individuellement des étudiants ou à animer des ateliers en lycées, ou encore l'accompagnement à Positive Planet, une association qui aide les demandeurs d'emploi issus de quartiers défavorisés à monter leur propre entreprise. L'appui de la Fondation a contribué à ouvrir de nouvelles antennes de l'association à Nice (Alpes-Maritimes), Paris et Montreuil (Seine-Saint-Denis). Enfin, la Fondation Eiffage continue à encourager l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée », tant au niveau national que sur un plan local. Sur le territoire du Pays de Colombey et du Sud Toulinois (Meurthe-et-Moselle/Vosges), pas moins de 70 emplois pérennes ont été créés. La Fondation Eiffage soutient également la formation de territoires volontaires pour se lancer dans l'expérimentation.

En 2020, la Fondation Eiffage a cherché à renforcer sa visibilité au sein de l'entreprise. À cet effet, un prix « Coup de cœur des collaborateurs » a été proposé en début d'année. Près de 2 000 salariés y ont participé en élisant leur projet préféré parmi 14 dossiers déjà soutenus par la Fondation Eiffage. L'association Hydraulique sans frontières, qui œuvrant pour l'accès à l'eau dans les pays d'Afrique subsaharienne et aidée à deux reprises par la Fondation, a remporté le prix constitué d'une dotation supplémentaire de 5 000 euros pour son projet d'adduction d'eau potable dans le village de Diam Diam (Sénégal).

— Mécénat, solidarité et valorisation du patrimoine

Eiffage a maintenu les actions de mécénat et de parrainage auprès d'associations sportives et culturelles, en dépit de la crise sanitaire. La branche Infrastructures a participé début 2020 à l'exposition « XXHL, giga tours et méga ponts » organisée à la Cité des sciences et de l'industrie à Paris. La collaboration de longue date entre Eiffage Construction et la Fondation Abbé-Pierre s'est traduite en 2020 par la fin des travaux pour une boutique Solidarité à Valenciennes (Nord) et le démarrage des études en vue de rénover une structure équivalente à Alès (Gard).

Dans la continuité des actions conduites en 2019, APRR-AREA s'est fortement investi tout au long de l'année dans les actions de valorisation du patrimoine situé à proximité de son réseau autoroutier, ce qui s'est concrétisé par la création de nouveaux visuels de promotion touristique des territoires. Fin 2020, 70 % du réseau était équipé, avec 411 panneaux placés en bordure de chaussée.

L'élargissement à 2x3 voies de l'A75 au sud de Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) a été l'occasion de découvrir des bornes armoriées datant des années 1600. Leur restauration a été menée avec le concours des Monuments historiques. Plus largement, APRR a signé le 9 janvier 2020 une convention avec l'Institut national de recherches archéologiques (Inrap) pour faciliter l'intégration des opérations d'archéologie préventive dues aux travaux autoroutiers et conforter son implication dans la préservation des vestiges mis à jour.

Solidaires à travers l'Europe

Les filiales européennes d'Eiffage Construction ont maintenu les opérations de mécénat et les collaborations avec les associations caritatives qui étaient en place début 2020, en dépit de la pandémie. Eiffage Suisse a confirmé son parrainage des Jeux paralympiques suisses ainsi que son engagement auprès de la Bauschule (école de construction et de génie civil) d'Aarau (Argovie, en Suisse). En Belgique, plus de 200 collaborateurs ont pris part à la deuxième édition de la Semaine de l'engagement solidaire qui s'est tenue du 17 au 21 février 2020.

Chacun d'eux, durant une journée, s'est investi dans diverses associations du royaume (distribution de repas, garde d'enfants handicapés, collecte de déchets dans une réserve naturelle, etc.). Cet esprit de solidarité a aussi été l'apanage d'Eiffage Pologne. Des dons ont été faits à l'association SOS Children's Village ainsi qu'à un hospice pour enfants, et la filiale a financé des cours particuliers pour les enfants des équipes médicales impliquées dans les soins de malades atteints du coronavirus. Outre un appui financier, l'entreprise a participé aux événements sur le développement durable, la planification urbaine et l'économie circulaire, organisés par la Société des architectes de Pologne.

Développement de l'innovation participative

Innovation et R&D : des offres performantes en phase avec les attentes du marché

L'année 2020 a été particulièrement riche dans les domaines de la recherche, de l'innovation et du développement de nouvelles solutions, toutes branches confondues. Eiffage répond ainsi aux attentes des donneurs d'ordres en montrant sa capacité à concevoir des offres de plus en plus performantes, adaptées aux attentes des utilisateurs et en phase avec les évolutions de la société.

Des représentants du Groupe interviennent dans les commissions « Technique & innovation » ou de normalisation d'organismes professionnels (FNTP, EGF BTP, etc.), ou collaborent avec des diverses associations (Asquapro, etc.) et universités et organismes de recherche français et internationaux, tels que l'université Gustave-Eiffel, l'université d'Aachen (Allemagne) et le Western Research Institute du Wyoming (USA). En outre, la DDDIT organise régulièrement des conférences Innovation transverse, facilitant ainsi les échanges entre les branches propres à favoriser l'innovation au sein du Groupe, la dernière conférence en date ayant porté sur la recherche en biodiversité.

— Route et Génie Civil : du laboratoire au terrain

La branche Infrastructures confirme son ambition de se situer à la pointe en matière de R&D dans ses différentes spécialités. En 2020, Eiffage Route a renforcé ses partenariats avec les écoles d'ingénieurs, et plus particulièrement avec l'École nationale des travaux publics de l'État (ENTPE) d'une part, et l'École polytechnique Paris-Saclay (Essonne) d'autre part. Dans le premier cas, une thèse sur la durabilité et l'adhésion bitume-granulat a été finalisée en octobre 2020. Dans le second, un travail doctoral concernant une technologie à base de nano-capteurs pour le monitoring des routes a été soutenu le 12 décembre 2020 avec le concours de l'Université Gustave-Eiffel.

Ces travaux de recherche pure sont venus en écho d'autres actions de R&D appliquée, toujours menées par les équipes d'Eiffage Route. Les trois projets lauréats du Concours d'innovation routes et rues (CIRR) 2019 ont fait l'objet de divers chantiers expérimentaux en 2020. Ainsi, Skinway®, béton bitumineux destiné à l'entretien des chaussées à faible circulation, a été appliqué, par exemple, sur des axes routiers de Haute-Garonne (RM57 à Saint-Orens) et du Vaucluse (RD51 à Buisson). En 2020, le CIRR a de nouveau sélectionné deux solutions proposées par Eiffage Route parmi ses lauréats, à savoir BioKrom®, revêtement écologique pour mobilités douces appliqué sur la ViaRhôna à Tupin-et-Semons (Rhône), et Bio-Erthal®, matériau de renforcement de chaussée pouvant contenir 100 % d'agrégats d'enrobés recyclés et un liant hydraulique bas carbone issu de biomasse.

Eiffage Génie Civil coopère avec l'Institut pour la recherche appliquée et l'expérimentation en génie civil (Irex) à des projets nationaux sur la durabilité et la recarbonation des bétons. Plusieurs thèses portant sur ces thématiques sont financées par cette filiale de la branche Infrastructures, en propre ou en collaboration avec des organismes de recherche et partenaires (Université Gustave-Eiffel par exemple dans le cadre du programme E3S sur l'écoquartier LaVallée, Université de Lorraine, Université de Limoges, École normale supérieure Paris-Saclay, etc.). En outre, Eiffage Génie Civil associe largement ses fournisseurs à ses travaux de R&D tournés vers les matériaux et les procédés innovants (impression 3D, bétons bas carbone, etc.).

— Énergie : ville de demain, réalité d'aujourd'hui

Plusieurs applications novatrices ont été développées par Eiffage Énergie Systèmes afin de faire de la ville de demain une réalité d'aujourd'hui et ont trouvé preneur auprès des collectivités locales. Nantes Métropole (Loire-Atlantique) a équipé plusieurs stations de sa ligne de bus électriques à haut niveau de service (BHNS) du système

de recharge rapide de ses véhicules, mettant ainsi à profit les arrêts pour la descente et la montée des voyageurs afin de réalimenter partiellement les batteries des bus en une quinzaine de secondes seulement. La branche a également remporté en février 2020 le marché « Territoire intelligent et connecté » lancé par le Syndicat départemental d'énergie et d'équipement du Finistère. L'objectif de ce projet consiste, entre autres, à permettre aux collectivités de mieux piloter leurs politiques publiques en matière d'efficacité énergétique. Par ailleurs, d'autres solutions innovantes ont été déployées en cours d'année dans des domaines très variés : détecteurs de crues à Rueil-Malmaison (Hauts-de-Seine), hyperviseur pour le CHU de Nantes, candélabres LED nouvelle génération pré-connectés WiFi et caméras de vidéoprotection à Tours (Indre-et-Loire), etc.

Ailleurs en Europe, les équipes d'EES ont également travaillé à la création de solutions innovantes. En lien avec la crise Covid-19, les équipes italiennes ont mis au point un module de mesure sans contact de la température corporelle, le T-Scan 540, qui peut être facilement installé dans les bureaux, musées, restaurants, hôpitaux, etc. et qui détecte toute élévation anormale de température en moins de trois secondes. Aux Pays-Bas, Smart Optical Sensor (SOS) est une application nouvelle génération pour smartphone traçant à l'aide de capteurs vidéo et acoustiques les mouvements d'une personne seule à l'intérieur de son logement. SOS apporte une aide précieuse aux aidants de personnes dépendantes et favorise le maintien à domicile de ces dernières.

Start.box et Seed'Innov, l'innovation participative

De nouvelles campagnes ont été menées via la « Start.box », un dispositif dédié à l'innovation participative ouvert à l'ensemble des salariés. La campagne « Le développement de la culture client » portée par APRR a suscité 147 idées et commentaires ; celle de la Fondation Eiffage pour élire le meilleur projet social et solidaire a recueilli 1 925 votes.

Le fonds interne d'Eiffage Seed'Innov destiné à promouvoir l'innovation a soutenu une dizaine de projets en 2020. Parmi eux, Cocoon'Ages® Territoire, résidence intergénérationnelle adaptée aux villes moyennes, et Sezaam®, la box connectée pour colis à installer dans les halls d'immeuble, deux initiatives portées par Eiffage Immobilier. À noter aussi, l'offre innovante de détection des fuites mise au point par Clemessy Services (Eiffage Énergie Systèmes).

ANNEXES

Informations sociales

→ Tableau n° 1 : Effectifs au 31/12/2020

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Effectif Total Cadres	2018	2 729	3 203	3 791	517	79	358	10 677
	2019	2 867	3 392	4 000	526	78	378	11 241
	2020	2 926	3 567	4 147	538	75	408	11 661
Effectif total ETAM	2018	1 694	4 678	8 610	1 791	158	280	17 211
	2019	1 764	4 977	9 075	1 790	120	333	18 059
	2020	1 693	5 110	9 160	1 851	127	369	18 310
Effectif total Ouvriers	2018	4 200	8 871	7 785	1 249	58	0	22 163
	2019	4 011	9 055	7 637	1 197	52	0	21 952
	2020	3 795	8 995	7 406	1 168	56	0	21 420
Effectif total	2018	8 623	16 752	20 186	3 557	295	638	50 051
	2019	8 642	17 424	20 712	3 513	250	711	51 252
	2020	8 414	17 672	20 713	3 557	258	777	51 391
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Effectif total	2018	4 218	3 591	3 605	850	615	1 853	470
	2019	4 259	3 619	4 828	858	1 831	1 793	658
	2020	4 937	3 685	4 929	748	1 859	3 627	1 598

Autres Europe : Angleterre, Pays-Bas, Italie, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suisse.

Autres International : Jamaïque, Mexique, Inde, Canada, Chili, Maroc, Mauritanie, Koweït, Pérou, Cote d'Ivoire, Togo, Comores et Djibouti.

→ Tableau n° 2 : Embauches et licenciements

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Embauches CDD + CDI Cadres	2018	447	620	501	21	9	47	1 645
	2019	437	568	556	19	16	51	1 647
	2020	330	423	486	11	5	32	1 287
Taux d'embauches CDD + CDI Cadres femmes	2018	28,41 %	19,35 %	17,17 %	14,29 %	11,11 %	42,55 %	21,70 %
	2019	25,63 %	21,30 %	18,88 %	31,58 %	37,50 %	33,33 %	22,28 %
	2020	36,06 %	23,17 %	17,08 %	18,18 %	0,00 %	50,00 %	24,71 %
Embauches CDD + CDI ETAM	2018	367	834	1 433	104	31	64	2 833
	2019	370	985	1 559	103	26	87	3 130
	2020	259	749	1 130	141	28	58	2 365
Taux d'embauches CDD + CDI ETAM femmes	2018	38,96 %	31,53 %	19,47 %	38,46 %	16,13 %	48,44 %	26,86 %
	2019	39,19 %	25,99 %	20,46 %	45,63 %	19,23 %	59,77 %	26,33 %
	2020	39,00 %	30,57 %	21,33 %	41,13 %	21,43 %	67,24 %	28,50 %
Embauches CDD + CDI Ouvriers	2018	209	999	1 255	91	10	0	2 564
	2019	214	1 404	1 339	74	6	0	3 037
	2020	166	1 073	970	81	11	0	2 301
Taux d'embauches CDD + CDI Ouvriers femmes	2018	0,96 %	0,70 %	1,59 %	15,38 %	0,00 %	SO	1,68 %
	2019	0,47 %	0,85 %	1,27 %	10,81 %	0,00 %	SO	1,25 %
	2020	1,20 %	0,93 %	0,72 %	8,64 %	9,09 %	SO	1,17 %
Embauches CDD + CDI	2018	1 023	2 453	3 189	216	50	111	7 042
	2019	1 021	2 957	3 454	196	48	138	7 814
	2020	755	2 245	2 586	233	44	90	5 953
Embauches Jeunes de moins de 26 ans	2018	418	886	1 097	73	19	47	2 540
	2019	429	1 076	1 123	76	19	42	2 765
	2020	325	879	910	94	15	24	2 247
Embauches seniors (≥ à 50 ans)	2018	63	227	258	33	4	5	590
	2019	54	270	363	35	5	7	734
	2020	41	200	255	22	3	2	523
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2018	208	458	302	23	4	4	999
	2019	201	510	311	13	3	6	1 044
	2020	169	445	276	19	1	3	913
International								
		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Embauches CDD + CDI	2018	874	530	1 547	294	68	1 791	933
	2019	651	496	1 576	216	308	985	1 330
	2020	1 026	496	1 474	121	307	2 024	898
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2018	184	245	74	30	62	0	37
	2019	232	244	83	26	125	5	51
	2020	271	189	76	85	124	2	812

→ Tableau n° 3 : Stagiaires et alternants

France		Construction	Infrastructure	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Nombre de tuteurs en exercice	2018	368	771	1 087	216	48	0	2 490
	2019	412	858	1 050	167	59	16	2 562
	2020	461	1 184	1 063	241	60	28	3 037
Nombre de stagiaires accueillis dans l'année	2018	782	751	1 212	64	7	31	2 847
	2019	788	741	1 119	80	3	25	2 756
	2020	621	610	690	47	1	14	1 983
Nombre d'alternants présents au 31/12	2018	286	852	1 092	137	12	23	2 402
	2019	323	957	1 116	127	16	27	2 566
	2020	309	952	1 072	161	14	30	2 538
Nombre d'alternants accueillis dans l'année	2018	426	1 245	1 524	233	20	31	3 479
	2019	469	1 448	1 721	231	24	44	3 937
	2020	479	1 469	1 653	252	22	41	3 916

→ Tableau n° 4 : Rémunérations brutes hors absences (en moyenne annuelle)

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Cadres femmes	2018	48 188	49 618	48 302	56 095	50 544	58 507	49 956
	2019	48 338	49 365	49 302	57 015	50 987	55 171	50 004
	2020	49 769	50 448	49 932	59 984	53 633	59 520	51 449
Cadres hommes	2018	61 517	63 300	56 999	68 878	73 218	91 611	61 534
	2019	60 864	63 370	57 715	68 060	70 566	82 283	61 391
	2020	62 199	64 278	58 890	69 428	75 296	88 823	62 721
Cadres	2018	58 625	61 085	55 872	64 987	68 927	80 327	59 477
	2019	58 027	61 082	56 572	64 657	67 116	73 036	59 312
	2020	59 302	61 984	57 633	66 528	71 393	78 316	60 612
ETAM femmes	2018	30 829	30 905	29 598	33 159	28 898	31 671	30 856
	2019	30 734	31 565	30 269	34 598	28 274	29 844	31 428
	2020	31 735	31 901	30 806	34 943	30 527	31 925	32 015
ETAM hommes	2018	35 782	37 504	34 420	36 951	32 287	33 191	35 553
	2019	36 083	38 313	34 849	38 152	30 885	30 565	36 086
	2020	37 836	39 209	35 340	38 213	33 437	32 295	36 804
ETAM	2018	33 976	36 059	33 578	35 183	31 338	32 363	34 421
	2019	34 162	36 842	34 049	36 508	30 398	30 152	34 974
	2020	35 622	37 609	34 552	36 711	32 909	32 071	35 656
Ouvriers femmes	2018	22 814	24 259	23 048	32 701	22 125	SO	29 454
	2019	23 343	25 203	24 252	34 203	21 974	SO	30 588
	2020	24 787	25 698	25 395	34 532	23 866	SO	31 023
Ouvriers hommes	2018	31 255	29 767	28 291	32 438	29 415	SO	29 633
	2019	31 734	30 938	29 147	33 682	29 942	SO	30 559
	2020	33 722	32 164	29 581	33 123	29 813	SO	31 582
Ouvriers	2018	31 200	29 742	28 224	32 512	29 286	SO	29 629
	2019	31 678	30 913	29 083	33 822	29 791	SO	30 560
	2020	33 661	32 135	29 526	33 482	29 603	SO	31 570

→ Tableau n° 5 : Organisation du temps de travail

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux de salariés Cadres hommes à temps partiel	2018	0,47 %	0,48 %	0,58 %	0,56 %	0,00 %	1,70 %	0,55 %
	2019	0,50 %	0,42 %	0,41 %	0,83 %	1,61 %	1,22 %	0,48 %
	2020	0,63 %	0,44 %	0,56 %	1,08 %	0,00 %	1,18 %	0,57 %
Taux de salariés Cadres femmes à temps partiel	2018	5,65 %	4,05 %	5,13 %	11,18 %	0,00 %	4,88 %	5,46 %
	2019	6,80 %	4,96 %	5,79 %	12,65 %	0,00 %	5,26 %	6,35 %
	2020	7,61 %	5,02 %	6,30 %	11,90 %	0,00 %	5,19 %	6,68 %
Taux de salariés Cadres à temps partiel	2018	1,65 %	1,06 %	1,19 %	3,87 %	0,00 %	2,79 %	1,44 %
	2019	1,95 %	1,18 %	1,15 %	4,56 %	1,28 %	2,65 %	1,57 %
	2020	2,32 %	1,21 %	1,37 %	4,46 %	0,00 %	2,70 %	1,74 %
Taux de salariés ETAM hommes à temps partiel	2018	0,28 %	0,28 %	1,02 %	1,27 %	1,77 %	0,81 %	0,77 %
	2019	0,36 %	0,39 %	0,95 %	1,79 %	1,01 %	1,50 %	0,81 %
	2020	0,47 %	0,35 %	0,89 %	2,00 %	0,96 %	1,40 %	0,79 %
Taux de salariés ETAM femmes à temps partiel	2018	11,08 %	8,06 %	14,73 %	12,07 %	6,67 %	7,69 %	11,69 %
	2019	10,76 %	8,45 %	13,33 %	11,34 %	0,00 %	7,00 %	11,02 %
	2020	10,38 %	8,62 %	13,82 %	11,02 %	0,00 %	6,64 %	11,07 %
Taux de salariés ETAM à temps partiel	2018	4,25 %	2,01 %	3,47 %	6,37 %	3,16 %	4,64 %	3,47 %
	2019	4,14 %	2,15 %	3,16 %	6,26 %	0,83 %	4,80 %	3,30 %
	2020	4,13 %	2,19 %	3,20 %	6,16 %	0,79 %	4,61 %	3,32 %
Taux de salariés Ouvriers hommes à temps partiel	2018	0,62 %	0,34 %	0,73 %	3,96 %	0,00 %	SO	0,68 %
	2019	0,50 %	0,32 %	0,69 %	4,63 %	1,96 %	SO	0,66 %
	2020	0,61 %	0,23 %	0,62 %	4,44 %	1,85 %	SO	0,61 %
Taux de salariés Ouvriers femmes à temps partiel	2018	10,34 %	25,58 %	20,00 %	35,89 %	0,00 %	SO	30,38 %
	2019	10,34 %	21,74 %	18,02 %	35,14 %	0,00 %	SO	28,85 %
	2020	11,11 %	17,02 %	17,76 %	34,94 %	0,00 %	SO	28,08 %
Taux de salariés Ouvriers à temps partiel	2018	0,69 %	0,46 %	1,01 %	13,29 %	0,00 %	SO	1,42 %
	2019	0,57 %	0,43 %	0,94 %	13,12 %	1,92 %	SO	1,33 %
	2020	0,69 %	0,32 %	0,86 %	12,59 %	1,79 %	SO	1,25 %
Taux de salariés à temps partiel	2018	1,69 %	1,01 %	2,10 %	8,43 %	1,69 %	3,61 %	2,13 %
	2019	1,76 %	1,07 %	1,96 %	8,34 %	1,20 %	3,66 %	2,08 %
	2020	1,95 %	1,04 %	2,00 %	8,01 %	0,78 %	3,60 %	2,10 %
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Taux de salariés à temps partiel	2018	5,43 %	7,45 %	2,86 %	0,94 %	1,95 %	0,00 %	0,00 %
	2019	5,54 %	7,52 %	2,20 %	1,17 %	13,98 %	0,00 %	0,00 %
	2020	5,75 %	7,60 %	2,33 %	1,34 %	11,14 %	0,03 %	0,13 %

→ Tableau n° 6 : Absentéisme

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux d'absentéisme net	2018	6,80 %	6,53 %	5,57 %	5,71 %	3,10 %	3,32 %	6,07 %
	2019*	6,87 %	6,31 %	5,60 %	5,52 %	3,20 %	3,42 %	6,01 %
	2020	7,51 %	6,53 %	6,46 %	6,90 %	3,94 %	3,29 %	6,63 %

* Les valeurs 2019 publiées dans le document d'enregistrement universel 2019 étaient erronées (problématique outil) et ont été corrigées dans le présent document

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Taux d'absentéisme net	2018	6,56 %	7,45 %	3,79 %	7,24 %	4,14 %	1,08 %	2,69 %
	2019	6,00 %	11,06 %	4,20 %	6,81 %	4,83 %	0,69 %	1,24 %
	2020	6,08 %	9,19 %	5,44 %	11,17 %	5,51 %	2,56 %	1,52 %

→ Tableau n° 7: Santé-Sécurité

France		Construction	Infrastructures*	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux de fréquence des accidents du travail	2018	10,11	7,61	8,30	5,18	28,32	0,00	8,27
	2019	10,05	7,29	6,84	4,59	17,18	0,98	7,42
	2020	5,90	6,61	5,39	2,66	10,54	0,00	5,72
Taux de fréquence des intérimaires	2018	49,10	28,831	24,074	27,20	0,00	0,00	30,08
	2019	52,00	55,69	27,90	0,00	0,00	0,00	42,82
	2020	40,75	24,77	21,51	0,00	0,00	0,00	25,33
Taux de gravité réglementaire	2018	0,92	0,79	0,53	0,39	0,40	0,00	0,67
	2019	1,27	0,57	0,48	0,42	1,05	0,01	0,64
	2020	1,11	0,62	0,37	0,36	1,02	0,00	0,58
Maladies professionnelles reconnues dans l'année et imputables à l'entreprise	2018	69	57	49	10	0	0	185
	2019	57	60	79	10	0	0	206
	2020	55	71	63	2	0	0	191

* Hors Goyer (TF : 12,22 - TG : 1,26 en 2020) ; intérimaire (TF : 23,82).

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne*	Autres Europe	Sénégal
Taux de fréquence des accidents du travail	2018	20,39	11,09	7,27	9,80	6,15	9,03
	2019	13,14	14,38	7,96	6,16	4,82	4,28
	2020	9,81	4,98	6,91	3,98	4,84	3,79
Taux de gravité réglementaire	2018	0,51	0,35	0,39	0,21	0,21	0,08
	2019	0,26	0,49	0,40	0,24	0,16	0,04
	2020	0,14	0,22	0,32	0,07	0,11	0,08

93 % des effectifs à l'international sont couverts par cet indicateur.

* Les TF&TG de Defor en Pologne ne sont pas inclus en 2020 dans le périmètre international publié (représente 1,7 % en termes d'effectifs).

Les définitions des taux de fréquence et taux de gravité réglementaire sont les suivantes :

- taux de fréquence : nombre total d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 divisé par le nombre total d'heures travaillées ;
- taux de gravité réglementaire : nombre de journées perdues suite aux accidents de travail intervenus dans les trois dernières années x 1 000 divisé par le nombre d'heures travaillées.

→ Tableau n°8 : Formation

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Nombre total d'heures de formation	2018	147 255	271 196	426 427	70 989	4 345	9 840	930 052
	2019	111 942	243 341	365 021	74 526	2 833	9 442	807 104
	2020	92 332	260 600	330 370	46 389	2 537	10 933	743 160
Coût global formation (part de la dépense de formation sur la masse salariale)	2018	1,93 %	1,80 %	3,03 %	4,01 %	1,52 %	2,16 %	2,44 %
	2019*	1,40 %	1,54 %	2,39 %	4,06 %	1,51 %	1,95 %	2,00 %
	2020	1,09 %	1,58 %	2,28 %	3,19 %	1,42 %	1,92 %	1,85 %

* Les valeurs 2019 publiées dans le document d'enregistrement universel 2019 étaient erronées et ont été corrigées dans le présent document.

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Nombre total d'heures de formation	2018	51 583	92 942	64 711	10 964	6 482	20 324	11 401
	2019	68 407	91 667	82 853	13 543	22 821	7 856	10 160
	2020	59 021	49 291	10 224	7 506	18 923	31 267	50 951

→ Tableau n°9 : Emploi des femmes

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Concessions	Holding	Total France
Taux de femmes Cadres dans l'effectif Cadres	2018	22,72 %	16,17 %	13,37 %	31,14 %	17,72 %	34,36 %	18,20 %
	2019	23,09 %	16,66 %	13,83 %	31,56 %	20,51 %	35,19 %	18,64 %
	2020	24,27 %	16,76 %	14,15 %	31,23 %	16,00 %	37,75 %	19,11 %
Taux de femmes ETAM dans l'effectif ETAM	2018	36,78 %	22,27 %	17,90 %	47,18 %	28,48 %	55,71 %	24,71 %
	2019	36,34 %	21,88 %	17,85 %	46,82 %	17,50 %	60,06 %	24,41 %
	2020	36,98 %	22,25 %	17,85 %	46,08 %	18,11 %	61,25 %	24,58 %
Taux de femmes Ouvriers dans l'effectif Ouvriers	2018	0,69 %	0,48 %	1,48 %	29,22 %	1,72 %	SO	2,50 %
	2019	0,72 %	0,51 %	1,45 %	27,82 %	1,92 %	SO	2,37 %
	2020	0,71 %	0,52 %	1,44 %	26,71 %	3,57 %	SO	2,31 %
Taux de femmes dans l'effectif total	2018	14,75 %	9,57 %	10,72 %	38,54 %	20,34 %	43,73 %	13,48 %
	2019	15,41 %	9,76 %	11,03 %	38,06 %	15,20 %	46,84 %	13,70 %
	2020	16,20 %	10,08 %	11,24 %	37,48 %	14,34 %	48,91 %	14,06 %

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Taux de femmes dans l'effectif	2018	12,63 %	9,69 %	7,71 %	29,06 %	10,99 %	9,34 %	15,53 %
	2019	13,26 %	10,08 %	8,12 %	30,89 %	11,57 %	10,21 %	15,05 %
	2020	13,24 %	9,96 %	8,89 %	29,55 %	13,65 %	7,58 %	11,29 %

→ Tableau n°10 : Personnes en situation de handicap

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Concessions	Holding*	Total France
Nombre de personnes en situation de handicap (DOETH case C)	2018	340,17	616,72	773,64	177,25	6,00	8,25	1 922,03
	2019	342,23	530,14	743,71	184,93	9,00	9,00	1 819,01
	2020	226,62	502,73	720,75	199,11	4,50	30,91	1 684,62
Nombre d'unités associées à contrats avec des EA, CDTD ou ESAT (DOETH case D2)	2018	8,24	26,22	37,654	7,70	0,00	2,78	82,59
	2019	11,31	17,59	27,59	9,14	2,45	2,93	71,01
	2020	6,50	11,52	23,74	8,78	0,00	16,69	67,23
Effectif manquant minoré des efforts consentis (DOETH Case G)	2018	139,42	191,72	171,25	14,63	0,00	9,47	526,49
	2019	124,93	236,87	214,36	9,80	1,00	7,98	594,14
	2020	141,31	288,96	269,99	2,00	1,00	9,27	712,53
Indemnités payées (DOETH case P) (€)	2018	200 678	341 751	547 940	43 391	3 904	45 463	1 183 127
	2019	213 251	429 110	718 937	22 518	14 820	35 536	1 434 171
	2020	275 747	610 417	939 108	13 868	15 045	40 451	1 894 636
Embauches de personnes en situation de handicap	2018	8	9	22	3	0	0	42
	2019	10	10	27	4	0	0	51
	2020	11	53	29	4	2	2	101

Les données publiées issues de la DOETH correspondent à l'année N-1 de reporting.

* Holding yc Goyer à partir 2020.

→ Tableau n°11 : Répartition par âge

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Nombre de salariés de moins de 26 ans	2018	715	1 711	2 069	124	30	55	4 704
	2019	803	1 940	2 220	129	29	60	5 181
	2020	777	2 051	2 232	151	29	64	5 304
Nombre de salariés âgés de 26 ans à 30 ans	2018	1 041	1 754	1 988	110	42	82	5 017
	2019	1 033	1 817	2 057	123	38	95	5 163
	2020	1 006	1 792	2 002	146	36	100	5 082
Nombre de salariés âgés de + de 30 ans à 35 ans	2018	1 211	2 122	2 391	188	47	69	6 028
	2019	1 198	2 177	2 540	180	43	81	6 219
	2020	1 121	2 181	2 498	192	34	96	6 122
Nombre de salariés âgés de + de 35 ans à 40 ans	2018	1 151	2 038	2 632	257	42	113	6 233
	2019	1 148	2 198	2 640	248	40	131	6 405
	2020	1 142	2 302	2 680	243	45	125	6 537
Nombre de salariés âgés de + de 40 ans à 45 ans	2018	1 037	1 989	2 313	583	38	78	6 038
	2019	1 008	2 045	2 318	472	26	85	5 954
	2020	961	2 061	2 369	428	33	112	5 964
Nombre de salariés âgés de + de 45 ans à 50 ans	2018	1 163	2 366	2 877	754	44	71	7 275
	2019	1 130	2 306	2 838	776	37	84	7 171
	2020	1 070	2 256	2 693	756	36	86	6 897
Nombre de salariés âgés de + de 50 ans à 55 ans	2018	1 316	2 669	3 158	790	32	87	8 052
	2019	1 260	2 682	3 161	769	23	89	7 984
	2020	1 207	2 632	3 171	759	26	91	7 886
Nombre de salariés âgés de + de 55 ans à 60 ans	2018	833	1 805	2 382	621	19	67	5 727
	2019	895	1 936	2 515	662	12	70	6 090
	2020	912	2 048	2 602	704	15	86	6 367
Nombre de salariés âgés de + de 60 ans à 65 ans	2018	149	269	356	125	1	15	915
	2019	157	302	399	148	2	13	1 021
	2020	202	332	445	172	4	17	1 172
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2018	7	29	20	5	0	1	62
	2019	10	21	24	6	0	4	65
	2020	16	18	21	6	0	1	62

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Nombre de salariés de moins de 26 ans	2018	736	222	87	87	44	109	52
	2019	705	218	168	93	129	100	73
	2020	796	223	241	56	125	275	102
Nombre de salariés âgés de 26 ans à 30 ans	2018	416	402	234	117	48	228	70
	2019	442	404	304	109	121	240	129
	2020	533	403	346	101	129	509	251
Nombre de salariés âgés de + de 30 ans à 35 ans	2018	377	422	461	153	48	401	109
	2019	396	436	605	142	159	354	151
	2020	528	461	688	120	174	777	368
Nombre de salariés âgés de + de 35 ans à 40 ans	2018	394	404	631	129	75	366	79
	2019	403	395	795	132	202	325	105
	2020	483	399	729	131	214	704	315
Nombre de salariés âgés de + de 40 ans à 45 ans	2018	345	426	725	120	92	275	83
	2019	353	437	953	127	248	280	88
	2020	438	448	921	111	256	535	229
Nombre de salariés âgés de + de 45 ans à 50 ans	2018	504	538	647	100	91	246	29
	2019	444	507	873	102	298	238	44
	2020	493	518	931	91	292	397	151
Nombre de salariés âgés de + de 50 ans à 55 ans	2018	635	563	446	54	94	149	24
	2019	640	555	599	61	305	157	34
	2020	690	539	650	55	313	276	92
Nombre de salariés âgés de + de 55 ans à 60 ans	2018	511	408	262	54	77	77	15
	2019	533	460	379	50	186	96	21
	2020	607	482	406	48	215	149	61
Nombre de salariés âgés de + de 60 ans à 65 ans	2018	253	193	88	33	44	2	6
	2019	296	201	150	35	158	2	11
	2020	315	201	160	27	135	4	23
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2018	37	7	4	3	14	0	3
	2019	44	5	2	7	25	1	2
	2020	46	11	4	8	37	0	4

Informations environnementales

→ Tableau n° 12 : Certifications

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2018	90,63 %	95,00 %	88,00 %	100 %	NR	SO	91,04 %
	2019	98 %	98 %	88 %	100 %	NR	SO	94 %
	2020	100 %	94 %	88 %	100 %	NR	SO	92 %
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2018	91,10 %	93,00 %	97,00 %	100 %	NR	SO	92,73 %
	2019	98 %	96 %	96 %	100 %	NR	SO	95 %
	2020	100 %	83 %	88 %	100 %	NR	SO	89 %
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2018	62,96 %	33,00 %	69,00 %	0,00 %	SO	SO	41,30 %
	2019	72 %	32 %	68 %	0 %	SO	SO	43 %
	2020	100 %	33 %	67 %	0 %	SO	SO	49 %

France + International		Infrastructures
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2018	94 %
	2019	96 %
	2020	94 %
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2018	93 %
	2019	93 %
	2020	89 %
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2018	46 %
	2019	43 %
	2020	51 %

→ Tableau n° 13 : Dépenses environnementales

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Provisions environnement comptabilisées (€)	2018	0	14 728 244	0	0	0	0	14 728 244
	2019	0	14 296 836	0	0	0	0	14 296 836
	2020	0	15 610 686	15 000	0	0	0	15 625 686
Cautions financières environnement (€)	2018	0	42 456 863	5 200	0	0	0	42 462 063
	2019	0	38 648 130	5 200	0	0	0	38 653 330
	2020	0	40 525 693	5 200	0	0	0	40 530 893
Investissements préventifs environnement (€)	2018	373 670	4 955 105	287 975	27 937 889	0	0	33 554 639
	2019	407 683	4 487 412	196 390	18 357 809	0	0	23 449 294
	2020	1 098 350	4 479 890	260 426	29 038 957	0	0	34 877 622
Dépenses préventives de fonctionnement environnement (€)	2018	308 756	2 717 701	1 025 347	20 484 896	0	0	24 536 700
	2019	450 020	2 773 633	736 847	18 571 278	0	0	22 531 778
	2020	386 413	6 189 131	784 566	18 327 072	0	0	25 687 182
Dépenses préventives fonctionnement (%)	2018	0,01 %	0,08 %	0,03 %	0,72 %	NR	SO	0,20 %
	2019	0,01 %	0,06 %	0,02 %	0,71 %	NR	SO	0,17 %
	2020	0,01 %	0,16 %	0,03 %	0,84 %	NR	SO	0,21 %
Coûts actions en réparation décision justice (€)	2018	0	4 500	36 050	0	0	0	40 550
	2019	0	46 927	2 100	0	0	0	49 027
	2020	0	0	1 500	0	0	0	1 500

Provisions environnement comptabilisées (€) = Montant des provisions comptabilisées pour risques environnementaux.

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, ...).

Coûts des actions en réparation – décision de justice (€) = coût des actions menées en réparation d'une décision de justice en matière d'environnement.

→ Tableau n°14 : Consommations d'eau

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Eau du réseau (m³)	2018	279 365	389 316	64 559	565 564	5 977	19 560	1 324 341
	2019	379 061	896 846	59 404	535 395	13 226	18 668	1 902 600
	2020	396 710	1 052 025	52 497	646 391	100 675	15 800	2 264 097
Eau de pompage (m³)	2018	0	3 046 707	150	2 431	SO	SO	3 049 288
	2019	0	3 689 860	77	3 184	SO	SO	3 693 121
	2020	0	3 529 274	534	8 836	1 577	SO	3 540 221
Eau de récupération (m³)	2018	0	167 773	SO	SO	SO	SO	167 773
	2019	0	233 829	SO	SO	0	0	233 829
	2020	0	2 148 248	0	0	4 564	0	2 152 812
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Eau du réseau (m³)	2018	40 579	56 480	60 321	21 641	5 364	47 610	3 284
	2019	51 521	37 251	98 710	17 867	13 057	59 923	35 564
	2020	70 457	43 178	83 960	9 311	22 217	288 706	539 542
Eau de pompage (m³)	2018	622	196	83 692	0	25	73 664	196
	2019	939	1 389	99 292	0	35	58 491	200
	2020	929	111	69 794	0	88	32 857	177 000
Eau de récupération (m³)	2018	0	5 704	0	0	5 300	0	0
	2019	245	6 711	9 490	0	6 350	0	0
	2020	246	9 084	9 544	0	10 798	0	0

→ Tableau n°15 : Production de déchets

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Déchets dangereux (t)	2018	148	47468	391	299	0	SO	48 306
	2019	129	22471	392	490	0	SO	23 482
	2020	101	62 492	311	117	90	SO	63 112
Déchets non dangereux (t)	2018	82 048	155 402	8 903	8 518	0	SO	254 870
	2019	82 837	170 041	9 311	7 837	0	SO	270 027
	2020	76 691	279 333	8 898	8 748	929	SO	374 599
Déchets inertes (t)	2018	43 902	3 569 535	57 613	0	0	SO	3 671 050
	2019	46 426	4 295 200	92 946	0	0	SO	4 434 573
	2020	34 985	6 788 934	86 057	15	458	SO	6 910 450
Dépenses déchets (€)	2018	11 040 582	21 644 894	1 644 931	2 935 716	7 333	62 453	37 335 909
	2019	12 358 916	18 928 078	1 773 080	2 948 477	8 496	71 655	36 088 702
	2020	11 570 397	20 474 414	2 317 864	2 791 557	233 786	67 083	37 455 101

→ Tableau n°16 : Matières premières

France	Infrastructures	
	2018	14 546 148
Consommation de granulats (t)	2019	15 237 088
	2020	14 141 652

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
	2018	882 240	270 492	5 590 891	0	0	602 208	5
Consommation de granulats (t)	2019	827 605	233 775	6 607 344	0	80	952 342	2
	2020	764 291	194 559	5 700 865	0	10 849	1 067 101	75 988 012

France	Infrastructures	
	2018	199 083
ARC 1000 ou similaire (m²)	2019	391 802
	2020	278 212

→ Tableau n°17 : Consommations d'énergie

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Consommation Électricité (GWh)	2018	46,22	161,85	31,85	66,42	2,93	5,03	314,31
	2019	61,05	290,84	29,56	62,88	2,65	4,89	451,87
	2020	51,10	226,86	28,32	59,66	33,88	4,61	404,42
Production Energie renouvelable (kWh)	2018	22 434	83 318	108 648	56 954	0	148 294	419 648
	2019	30 492	80 000	105 069	58 556	0	153 139	427 256
	2020	139 840	84 428	318 991	60 631	1 080 502	135 779	1 820 171
Consommation Essence (l)	2018	8 656	215 548	135 706	0	0	0	359 909
	2019	260 210	323 991	183 533	0	1 536	0	769 270
	2020	393 081	521 261	214 726	0	5 662	0	1 134 730
Consommation Kérosène (l)	2018	SO	185 000	SO	SO	SO	SO	185 000
	2019	SO	204 587	SO	SO	SO	SO	204 587
	2020	SO	222 348	SO	SO	SO	SO	222 348
Consommation FOD (l)	2018	167 261	1 420 524	43 765	585 438	5 146	SO	2 222 134
	2019	179 331	1 112 263	35 982	573 412	3 002	SO	1 903 990
	2020	74 280	657 583	56 138	508 244	6 230	0	1 302 475
Consommation Gazole (l)	2018	5 661 160	32 284 148	20 122 914	4 725 870	291 592	71 919	63 157 602
	2019	5 921 977	34 282 157	20 602 183	4 843 860	323 329	77 142	66 050 648
	2020	4 870 769	33 646 888	18 149 332	4 273 879	276 167	90 221	61 307 257
Consommation GNR (l)	2018	275 943	43 222 705	1 296 886	307 020	0	SO	45 102 554
	2019	355 401	46 428 673	1 140 824	306 310	0	SO	48 231 208
	2020	240 723	45 222 240	998 136	319 581	278 237	0	47 058 917
Consommation Fuel lourd (l)	2018	16 492	9 491 061	0	SO	0	SO	9 507 553
	2019	28 707	7 838 240	0	SO	0	SO	7 866 947
	2020	7 540	4 581 160	SO	SO	SO	SO	4 588 700
Consommation Butane, Propane (kWh)	2018	420 666	245 321	770 721	477 452	SO	SO	1 914 160
	2019	441 414	1 258 922	855 563	400 932	SO	SO	2 956 831
	2020	385 018	8 014 393	790 087	326 494	20 751	SO	9 536 743
Consommation Gaz Naturel (kWh)	2018	2 648 504	940 893 380	13 089 344	5 028 159	SO	1 288 780	962 948 167
	2019	2 426 550	1 001 976 314	14 328 677	4 827 998	SO	1 056 785	1 024 616 324
	2020	1 220 708	884 894 260	14 400 395	4 634 954	5 355 417	848 240	911 353 974
Consommation Lignite (t)	2018	SO	0	SO	SO	SO	SO	0
	2019	SO	24	SO	SO	SO	SO	24
	2020	SO	30	SO	SO	SO	SO	30

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Sénégal	Autres International
Consommation Électricité (GWh)	2018	6,90	24,26	23,49	7,09	3,69	3,32	0,45
	2019	8,01	27,91	27,90	6,60	4,55	2,89	0,49
	2020	7,60	25,02	28,57	4,32	8,18	4,64	1,01
Production Energie renouvelable (kWh)	2018	252 483	920 194	0	0	4 689	0	0
	2019	285 977	983 682	0	0	24 926	0	0
	2020	225 234	1 023 208	0	0	8 392	100 000 000	0
Autoconsommation de l'énergie produite (kWh)	2018	22 741	666 106	0	0	35 360	0	0
	2019	8 020	716 220	0	0	42 235	0	0
	2020	38 536	631 173	0	0	1 127 687	483 120	0
Consommation Essence (l)	2018	116 097	43 380	51 274	35 826	12 449	164 391	48 426
	2019	150 460	88 247	80 750	101 043	486 843	156 423	15 922
	2020	276 941	94 869	227 667	93 715	185 129	333 135	525 803
Consommation Kérosène (l)	2018	0	SO	SO	SO	SO	0	SO
	2019	0	SO	SO	SO	SO	100 000	SO
	2020	0	0	0	0	0	95 000	0
Consommation Gazole (l)	2018	10 792 982	4 824 845	10 098 564	356 185	956 689	7 508 295	404 583
	2019	11 226 168	4 620 180	12 054 773	325 082	1 433 899	6 138 278	360 069
	2020	12 026 820	4 261 075	9 409 176	210 434	1 697 781	10 815 921	21 481 074
Consommation FOD (l)	2018	127 909	571 617	2 886 858	SO	SO	SO	0
	2019	185 918	562 529	2 575 274	SO	SO	SO	0
	2020	104 578	494 657	2 059 734	0	33 097	0	0
Consommation Fuel lourd (l)	2018	95 075	939 377	7 917 858	0	SO	0	SO
	2019	55 702	661 786	8 352 708	0	SO	0	SO
	2020	316 625	695 712	7 758 019	0	0	0	0
Consommation Butane, Propane (kWh)	2018	748 367	4 064 308	18 876	265 790	135 290	0	SO
	2019	896 733	2 808 267	28 314	314 173	220 075	8 165	SO
	2020	989 511	2 500 156	50 600	334 522	393 794	11 571	0
Consommation Gaz Naturel (kWh)	2018	9 034 427	10 210 060	8 802 029	441 949	637 103	SO	0
	2019	8 629 855	11 054 392	13 007 751	314 441	2 239 120	SO	5 364
	2020	8 652 239	11 569 061	16 257 171	302 706	2 013 073	0	49 222
Consommation GNR (l)	2018	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
	2019	NC	NC	NC	NC	NC	NC	NC
	2020	367 447	1 633 792	3 728 229	0	649 778	0	0

→ Tableau n° 18 : Production d'enrobés basse température

France		
Enrobés Basse Température EBT (t)	2018	1 754 092
	2019	1 591 790
	2020	1 357 794

→ Tableau n°19 : Bilan des émissions de gaz à effet de serre

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
BEGES (teqCO ₂)	2018	19 656	292 662	61 111	22 153	1 045	1 434	398 062
	2019	21 178	302 606	62 279	21 838	1 092	1 421	410 414
	2020	17 631	292 193	60 048	20 160	7 062	1 362	398 456

Il convient de noter que le BEGES France publié ci-dessus ne contient pas les émissions liées au procédé industriel de fabrication de chaux de la carrière de Bocahut. Ces émissions annuelles s'élèvent à 80 755 teq CO₂ en 2020 et sont soumises à quota au titre du SEQE (Système d'échange de quotas d'émission).

En 2020, les facteurs d'émissions ont été mis à jour sur la plateforme Enablon en intégrant les évolutions de la base carbone® (électricité).

Les émissions de GES à l'international (scopes 1 et 2) s'élèvent à 239 665 teq CO₂.

Les émissions de GES liées à l'usage du réseau APRR (scope 3) s'élèvent à 5 957 965 teq CO₂.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE DE REPORTING DÉVELOPPEMENT DURABLE

La déclaration de performance extra-financière d'Eiffage répond aux obligations des articles L.225-102-1, L.22-10-36, 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 et la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, l'alimentation responsable, équitable et durable n'entrent pas dans le périmètre du reporting car ces enjeux ne sont pas significatifs 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 basé sur la consolidation financière avec un objectif de couverture exhaustif. Un travail est mené afin d'améliorer cette exhaustivité. Sauf mention contraire, les effectifs couverts sont de 98 % pour le Groupe. Il n'intègre pas les filiales acquises au cours de l'exercice 2020.

Le taux de contribution pour le reporting environnement via le logiciel Enablon est de 99 % pour le périmètre France et de 95 % 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 des articles R.225-105-1 et L.22-10-36 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 validateurs disposent d'un cahier de reporting présentant, 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.

Pour les données sociales en France :

- 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 pour tous sauf HR Access 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

sont transmises par les branches pour la consolidation Groupe à la direction des Relations sociales de la holding ;

- les données relatives aux maladies professionnelles sont collectées via l'outil Enablon ;
- les données relatives aux personnes en situation de handicap et soumises à la Déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (DOETH) sont transmises par les branches. Seules les entités de plus de 20 personnes sont soumises à la réglementation DOETH.

Concernant les personnes en situation de handicap, seule la donnée relative au nombre d'embauches pendant l'année est collectée par Enablon.

Pour les données sociales des pays hors France :

- l'ensemble des données sociales du périmètre international est collecté via l'outil Enablon, à l'exception de celles relatives aux statistiques accidents du travail en Europe ;
- les statistiques liées aux accidents de travail du personnel pour le périmètre européen sont en effet remontées par les branches et transmises pour la consolidation Groupe à la direction des Relations sociales de la holding. Celles du Sénégal sont collectées via l'outil Enablon.

Tous les indicateurs environnementaux sont consolidés dans l'outil Enablon, quel que soit le pays. On notera que :

- les facteurs d'émissions mis à jour annuellement permettent au groupe de disposer de son BEGES (bilan des émissions de gaz à effet de serre) et aux établissements de disposer de leur BEGES unitaire réglementaire. Enablon permet de calculer les émissions de gaz à effet de serre pour le périmètre France. Pour l'ensemble du Groupe, l'approche retenue est la suivante : si Eiffage ou l'une de ses filiales détient 50 % ou plus de la part du capital de l'établissement, 100 % des émissions de l'établissement est consolidé au niveau Groupe. Si la détention de l'entreprise est inférieure à 50 %, aucune émission n'est consolidée. Enfin, le calcul des émissions de gaz à effet de serre tient compte des consommations d'énergie et des fluides frigorigènes sur le périmètre France, alors qu'il n'en tient pas compte sur le périmètre international ;
- le périmètre couvert par l'indicateur « Taux de recyclage et de valorisation des déchets inertes » s'applique à la branche Infrastructures en France, ce qui représente 33 % du chiffre d'affaires France ;
- les indicateurs relatifs aux chiffres d'affaires certifiés par branche sont consolidés par les branches, à partir des données de certifications et de chiffres d'affaires. Les taux de certification ainsi fournis permettent le calcul, par la direction Développement durable et Innovation transverse, des taux de certification globaux, en utilisant également les chiffres d'affaires transmis par la Direction générale. Au total, pour la certification ISO 14001, les taux de certification publiés couvrent 86 % du chiffre d'affaires Groupe.

Enfin, les données sociales des entités suivantes ne font pas partie du reporting social du fait de l'absence, à ce stade, de déploiement des outils de reporting Groupe. Il s'agit de l'aéroport de Lille (100 personnes), Meccoli (603 personnes), Barth (78 personnes), Seath (27 personnes), Ecre (4 personnes). Par ailleurs, les données sociales de l'aéroport de Toulouse (308 personnes), détenu à hauteur de 49,9 % par Eiffage, ne sont pas incluses dans le périmètre.

Enfin, l'entité Puentes y Torones (Colombie), vendue en décembre 2020 et de ce fait en incapacité de participer à la campagne de reporting, est exclue du périmètre de reporting social et environnemental.

Au total, les entités exclues du reporting social représentent 1 331 personnes, soit environ 1,8 % des effectifs Groupe. L'entité Puentes y Torones (Colombie), exclue du reporting environnemental, représente 9 068 M€ soit environ 0,06 % du chiffre d'affaires Groupe.

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 de l'Innovation transverse et par les équipes en charge de Sextant.

Les statistiques accidents du travail sont validées par les directions Prévention des branches et contrôlées par la direction des Relations sociales qui établit les statistiques Groupe. Des notes internes à

chaque branche précisent certaines spécificités de reporting des accidents de travail dans Acciline et HR Access, et pour les filiales internationales (permettant de tenir compte du cadre réglementaire local, notamment en ce qui concerne les rechutes).

Les autres données consolidées dans Enablon sont saisies par plus de 310 contributeurs et validées par plus de 490 validateurs dans toutes les branches. Cinq administrateurs pilotent les opérations de saisie et le contrôle de cohérence des données.

Rectification des données

Si une donnée publiée dans la déclaration de performance extra-financière en année N-1 ou N-2 s'avère erronée, une rectification sera effectuée dans le document de l'année N avec une note de bas de page le précisant.

Données qualitatives

Les données qualitatives sont issues des branches et 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.

RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

(Exercice clos le 31 décembre 2020)

Eiffage

Siège social : 3-7 place de l'Europe,

78140 Vélizy-Villacoublay

Société anonyme au capital de 392 000 000 €

À l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion de l'entité, en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾:

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au 2° alinéa de l'article L.22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ;

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques ⁽¹⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ⁽²⁾.
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽²⁾ et couvrent entre 15 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre novembre 2020 et mars 2021 sur une durée totale d'intervention d'environ quatorze semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

KPMG S.A.

Paris La Défense, le 30 mars 2021

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Philippe Bourhis
Associé

(1) Santé et sécurité des intervenants, Impacts du changement climatique sur les sites industriels et chantiers, Artificialisation des sols, Perte, vol et utilisation frauduleuse des données personnelles, Acceptabilité des activités, des projets et des chantiers, Adaptation des produits / services aux mutations sociologiques, Application opérationnelle des engagements RSE, Éthique et conformité à la réglementation notamment environnementale.

(2) Area Bron, APRR, Fougerolle Ballot Terrassement, Carrières S-O Muret, Flandres Enrobés, Carrières et matériaux Corbigny, Hainaut Enrobés, Grands Travaux Souterrains, Ligne 16 Lot 1, EGC Grands Projets, EC Résidentiel, EES Île-de-France – Saint-Denis, Eiffage Route Île-de-France Centre Ouest Luce, Clemessy Mulhouse C3, EIFFAGE TP GT Enrobés Postes mobiles, ERSO Aytré, Grands travaux souterrains, Bocahut Haut-Lieu, Chartres Enrobés, Faber Bau (Allemagne), Eiffage Infraestructuras (Espagne), EE Télécom - Amberieux (Espagne), CALCA (Espagne), EE Energia (Espagne), Eiffage Siège Dakar (Sénégal).

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Actions de la Fondation Eiffage

Actions de promotion de l'insertion professionnelle et de l'accès à l'emploi

Actions et engagements pris en matière d'atténuation et d'adaptation aux conséquences du changement climatique

Actions mises en œuvre pour favoriser l'économie circulaire

Actions mises en place en matière de bonne conduite des affaires et de lutte contre la corruption

Dispositifs d'attraction et de rétention des talents

Dispositifs d'évaluation des fournisseurs

Engagements et actions de réduction de l'impact environnemental des activités et des chantiers

Mesures prises en matière de développement des activités et des relations avec les parties prenantes

Mesures prises en matière de santé, sécurité et bien-être au travail

Mesures prises pour le respect des gestes barrières durant la crise sanitaire

Mesures prises pour promouvoir la diversité et l'égalité professionnelle

Politiques et actions déployées en matière de protection des données personnelles

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Effectif total en CDI et CDD au 31 décembre

Nombre d'embauches CDI et CDD

Nombre de licenciements CDI

Taux d'absentéisme net

Nombre d'heures de formation

Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Taux de gravité

Nombre de personnes en situation de handicap

Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001

Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)

Consommation d'électricité

Consommation de gaz naturel

Consommation de carburants

Consommation totale d'eau

Taux de recyclage et de valorisation des déchets inertes

TABLE DE CONCORDANCE RSE

Déclaration de performance extra-financière 2020	Articles L.225-102-1, L.22-10-36 et R.225-105 du Code du commerce	Principes du Pacte mondial des Nations unies (Global Compact)	Éléments de reporting de la TCFD (Task force on climate-related financial disclosure)
L'engagement développement durable du groupe Eiffage			
Modèle d'affaires	Présentation du modèle d'affaires de la société		2b
Faits marquants 2020	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences environnementales de l'activité de la société		
Les ODD			
I - Gouvernance, stratégie et gestion des risques RSE			
Engagement et valeurs réaffirmés	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales/sociétales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	1a, 1b, 2a
Éthique des affaires et conformité à la réglementation	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les effets de son activité quant au respect de la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10	
Règlement général pour la protection des données (RGPD)	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales/sociétales de son activité		
Plan de vigilance	Description des principaux risques relatifs à la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	1a, 1b
II - Un capital humain créateur de valeur			
Prévention des risques sur les chantiers et dans les activités	Description et résultats des politiques appliquées en réponse aux conséquences sociales de l'activité de la société		
Gestion des compétences	Description et résultats des politiques appliquées en réponse aux conséquences sociales de l'activité de la société		
Formation et insertion	Description et résultats des politiques appliquées en réponse à : – conséquences sociales de l'activité de la société, – effets de l'activité de la société quant au respect des droits de l'homme Informations relatives aux : – mesures prises en faveur des personnes handicapées, actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités, – accords collectifs conclus dans la société et à leurs impacts sur la performance économique de la société ainsi que sur les conditions de travail des salariés	3, 6	

III - Transition écologique du modèle d'affaires

Introduction			1a
Atténuation et adaptation au changement climatique	Description et résultats des politiques appliquées en réponse aux : – conséquences environnementales de l'activité de la société, – conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services	7, 8, 9	3b, 4a, 4b, 4c
Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes, et prévention des pollutions	Description et résultats des politiques appliquées en réponse aux conséquences environnementales de l'activité de la société	7, 8, 9	4a
Favoriser la transition vers une économie plus circulaire	Description et résultats des politiques appliquées en réponse aux conséquences environnementales de l'activité de la société	7, 8, 9	4a

IV - Efficage au cœur d'un écosystème vivant

Développement territorial et relations avec les parties prenantes	Informations relatives aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société	8	
Développement de l'innovation participative	Informations relatives aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société	9	

Informations financières et de gouvernance

160	Rapport de gestion du conseil d'administration	257	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées
185	Comptes consolidés	258	Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
191	Notes aux comptes consolidés	298	Renseignements à caractère général
240	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	306	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel
244	Comptes sociaux	307	Table de concordance URD
246	Notes aux comptes sociaux	310	Table de concordance du rapport financier annuel
252	Notes complémentaires	311	Table de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise
254	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels		

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 d'enregistrement universel).

La dynamique de croissance des trois années précédentes a été brutalement stoppée par la survenance de la pandémie de la Covid-19 mi-mars en Europe. Après le choc enregistré au premier semestre dans tous les métiers, les Travaux ont retrouvé au second semestre un niveau d'activité proche de celui 2019, grâce à des protocoles de travail éprouvés et à une prise de commande dynamique en grands projets d'infrastructures. Les Concessions en revanche ont continué à être affectées par les restrictions de déplacement. Cette situation a provoqué une baisse inévitable des résultats, largement attribuable au premier semestre. Dans ce contexte, grâce à une bonne gestion de sa trésorerie et de ses charges opérationnelles, le Groupe a généré un niveau de cash-flow libre proche de celui de 2019. Tout en poursuivant ses investissements de croissance, il parvient ainsi à réduire à nouveau son endettement net.

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à plus de 16,3 milliards d'euros sur l'année, en baisse de 10,0 % à structure réelle et de 10,6 % à périmètre et change constants (pcc). Si le choc provoqué par la pandémie de la Covid-19 a fortement affecté l'activité au premier semestre (- 18,9 %), celle-ci accuse une baisse nettement plus limitée au second semestre (- 2,1 %).

Dans les Travaux, l'activité atteint plus de 13,7 milliards d'euros, en baisse de 9,5 % (- 9,7 % pcc) sur l'année. Au cours du second semestre, les branches Travaux ont retrouvé le même niveau d'activité qu'en 2019 en France (+ 0,1 %) et n'enregistrent qu'une légère baisse de 1,4 % au global. Le Groupe considère que l'impact de la pandémie sur le chiffre d'affaires des Travaux est de - 1,4 milliard d'euros, constaté au premier semestre.

Dans les Concessions, les trafics autoroutiers et aéroportuaires ont été fortement impactés par la Covid-19 au gré des mesures restrictives de déplacement en France, comme dans les pays voisins. Le stade Pierre-Mauroy est resté fermé au public compte tenu des interdictions de rassemblement. Le Groupe considère que la baisse du chiffre d'affaires des Concessions due à la pandémie est de 620 millions d'euros, dont 190 millions d'euros sur le second semestre.

Le chiffre d'affaires des Concessions s'élève ainsi à près de 2,6 milliards d'euros, en baisse de 12,7 % (- 15,5 % pcc). Les trafics sont en baisse de 21,0 % chez APRR, de 23,9 % sur le viaduc de Millau, de 22,0 % sur l'A65 et de 67,3 % dans les aéroports.

Chiffres d'affaires par branche au 31 décembre 2020

En millions d'euros	2019	2020	Variations	
			Structure réelle	Périmètre et change constants (pcc)
Construction	4 260	3 688	- 13,4 %	- 13,6 %
dont Immobilier	985	929	-	-
Infrastructures	6 441	5 992	- 7,0 %	- 6,9 %
Énergie Systèmes	4 480	4 054	- 9,5 %	- 10,0 %
Sous-total Travaux	15 181	13 734	- 9,5 %	- 9,7 %
Concessions (hors IFRIC 12)	2 962	2 587	- 12,7 %	- 15,5 %
Total Groupe (hors IFRIC 12)	18 143	16 321	- 10,0 %	- 10,6 %
Dont :				
France	13 456	11 997	- 10,8 %	- 11,6 %
International	4 687	4 324	- 7,7 %	- 8,0 %
dont Europe hors France	3 893	3 518	- 9,6 %	- 10,1 %
dont hors Europe	794	806	+1,5 %	+2,5 %
Chiffre d'affaires « Construction » des Concessions (IFRIC 12)	331	300	n.s.	n.s.

Périmètre constant se calcule en neutralisant :

- la contribution de 2020 des sociétés entrées en périmètre en 2020 ;
- la contribution de 2020 des sociétés entrées en périmètre en 2019, pour la période équivalente à celle de 2019 précédant leur date d'entrée ;
- la contribution sur 2019 des sociétés sorties du périmètre en 2020, pour la période équivalente à celle de 2020 suivant leur date de sortie ;
- la contribution sur 2019 des sociétés sorties du périmètre en 2019.

Change constant : taux de change de 2019 appliqués aux chiffres d'affaires en devises de 2020.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 1 263 millions d'euros, en baisse de 37,0 %, ce qui ramène la marge opérationnelle à 7,7 % contre 11,1 % en 2019.

La marge opérationnelle des Travaux est de 2,0 % (3,6 % en 2019), très impactée par le choc du confinement du mois de mars, particulièrement prononcé en France. Au second semestre, elle s'est redressée de façon significative à 5,4 %, identique à celle de 2019 sur la même période. Le Groupe considère ainsi que seul le premier semestre a été significativement impacté par la Covid-19, et ce pour

le montant de 265 millions d'euros de résultat opérationnel courant constaté au premier semestre 2020.

La marge opérationnelle des Concessions décroît à 38,4 % (49,7 % en 2019), impactée par la baisse du trafic autoroutier et, dans une moindre mesure, par la chute du trafic aérien. Le Groupe estime à 520 millions d'euros l'impact de la pandémie sur le résultat opérationnel courant des Concessions pour l'ensemble de l'exercice, dont 170 millions d'euros sur le second semestre.

Résultat opérationnel courant par branche au 31 décembre 2020

	2019		2020		Δ 20/19
	millions d'euros	% CA	millions d'euros	% CA	
Construction	157	3,7 %	44	1,2 %	- 72,0 %
Infrastructures	187	2,9 %	88	1,5 %	- 52,9 %
Énergie Systèmes	205	4,6 %	149	3,7 %	- 27,3 %
Sous-total Travaux	549	3,6 %	281	2,0 %	- 48,8 %
Concessions	1 473	49,7 %	993	38,4 %	- 32,6 %
Holding	- 17		- 11		
Total Groupe	2 005	11,1 %	1 263	7,7 %	- 37,0 %

Le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 375 millions d'euros (725 millions d'euros en 2019), dont 383 millions d'euros générés sur le second semestre (435 millions d'euros en 2019).

L'endettement financier net (hors IFRS 16, juste valeur de la dette CNA et des swaps) du Groupe est de 9,9 milliards d'euros au 31 décembre 2020, en diminution de 330 millions d'euros, grâce à une génération de cash-flow libre proche de celle de 2019.

Eiffage S.A. a mis en place le 15 avril 2020, puis annulé le 30 juin, une ligne de crédit supplémentaire de 600 millions d'euros sous la forme d'un crédit-relais de titrisation. Eiffage S.A. a également obtenu le 16 juin la note de crédit court terme F2 chez Fitch Ratings et réalisé, le 26 juin, une émission obligataire inaugurale non notée de 500 millions d'euros à échéance de janvier 2027 pour un coupon de 1,625 %.

APRR et Eiffage ont finalisé le refinancement de leurs crédits bancaires en février 2020 pour 3,1 milliards d'euros. Une partie du coût de ces financements varie en fonction de la performance d'APRR en matière de sécurité au travail et d'émissions de gaz à effet de serre. Ce mécanisme innovant, déjà utilisé par Eiffage en 2019 pour 2 milliards d'euros, fait du Groupe l'un des tout premiers groupes du secteur à intégrer ces critères RSE dans sa documentation financière à une telle échelle. APRR a réalisé en 2020 trois émissions obligataires de 500 millions d'euros chacune à échéances trois, sept et neuf ans pour des coupons de respectivement 0 %, 1,25 % et 0,125 %. APRR a vu sa notation de crédit maintenue à A-, perspective stable, au mois d'avril par l'agence S&P. Fitch Ratings a relevé de F2 à F1 la notation court terme du Groupe.

Le carnet de commandes des Travaux s'élève à 16,2 milliards d'euros au 31 décembre 2020, en augmentation de 2 milliards d'euros (+ 14 %) par rapport au 31 décembre 2019.

Carnet de commandes des Travaux par branche au 31 décembre 2020

En milliards d'euros	31/12/2019	31/12/2020	Δ 20/19	Δ 3 mois
Construction	4,5	4,4	- 3 %	- 6 %
Infrastructures	6,4	7,9	+ 25 %	+ 1 %
Énergie Systèmes	3,3	3,9	+ 16 %	- 2 %
Total	14,2	16,2	+ 14 %	- 1 %

Autres carnets de commandes

En milliards d'euros	31/12/2019	31/12/2020	Δ 20/19	Δ 3 mois
Immobilier	0,6	0,7	+ 24 %	+ 15 %
Concessions	1,0	1,0	- 7 %	- 2 %

Le chiffre d'affaires des Concessions (hors IFRIC 12) est en baisse de 12,7 %, à 2 587 millions d'euros.

La crise sanitaire et les mesures gouvernementales pour limiter la propagation du virus, en particulier en France, ont eu un fort impact sur les trafics des concessions autoroutières et aéroportuaires.

Concessions autoroutières en France

Sur le réseau APRR, le trafic total, mesuré en nombre de kilomètres parcourus, baisse de 21 % en 2020, en comparaison avec l'année précédente. Le trafic des véhicules légers décroît de 23,4 % et celui des poids lourds de 8,5 %. Les recettes sont en baisse de 16,9 % à 2 169 millions d'euros.

Le résultat net du groupe APRR est de 628 millions d'euros. La participation au résultat consolidé d'Eiffage prend en compte la contribution directe et indirecte de la holding de contrôle Financière Eiffarie et la part des minoritaires. Eiffage détient désormais, directement et indirectement, 52 % du capital d'APRR.

Les investissements se sont élevés à 398 millions d'euros.

L'année 2020 a été marquée par la poursuite des grands investissements d'infrastructures prévus dans les contrats de plan APRR et AREA, et dans le plan de relance autoroutier.

Malgré une interruption liée au confinement du printemps 2020, l'activité est restée soutenue sur les grands chantiers en cours, comme l'élargissement à 2x3 voies de l'A41 Nord à Annecy, la reconfiguration des nœuds autoroutiers A71/A79 à Montmarault dans l'Allier et A43/A41/voie rapide urbaine (VRU) à Chambéry, et les deux grands aménagements de traversée d'agglomération à Clermont-Ferrand (A75) et Grenoble (A480).

Les premiers travaux du plan d'investissement autoroutier signé avec l'État en novembre 2018 ont été lancés.

Ces investissements permettront d'accélérer le développement et la modernisation du réseau, tout particulièrement dans les domaines de l'environnement, du service à la clientèle et de la desserte des territoires.

APRR s'est adaptée à la crise sanitaire pour offrir à ses clients un service de qualité constant, sans interruption, tout au long de l'année, en plaçant la santé et la sécurité de ses salariés comme première priorité. La société a veillé au maintien des services essentiels pour les chauffeurs de poids lourds et a offert la gratuité de son réseau au personnel soignant pendant les périodes d'urgence sanitaire.

La modernisation du péage s'est poursuivie avec un taux de transactions automatiques de 99,8 % contre 99,7 % en 2019. Le déploiement du télépéage sans arrêt suit son cours sur les gares de péage proches des agglomérations et le taux de transactions télépéage atteint 62,0 % contre 59,8 % en 2019. Le portefeuille de badges géré par le Groupe compte désormais près de 3,3 millions d'unités.

Concernant la sécurité sur le réseau, le Groupe a enregistré une nouvelle amélioration en 2020 après celle de 2019.

Les progrès considérables enregistrés ces dernières années dans le domaine de la prévention des accidents du travail ont été poursuivis en 2020, avec un taux de fréquence à un plus bas niveau historique de 2,66 et un taux de gravité de 0,36. La mobilisation de l'ensemble de l'encadrement et du personnel et le déploiement de la formation Safestart sur tout le réseau ont permis d'atteindre cette performance.

Après la réorganisation de la filière sécurité - trafic mise en place en 2019, la filière péage a vu aussi son organisation évoluer en 2020, sous l'angle de l'évolution des métiers.

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

En termes d'offres de service, l'application Mango mobilités permet désormais à tous les clients de gérer leur badge de télépéage depuis leur smartphone, et le site client aprr.fr a été revu pour offrir encore plus d'informations pour préparer le voyage sur le réseau.

APRR a lancé en 2019 la marque Fulli, qui vise à proposer à la clientèle de nouveaux services autoroutiers et également des carburants à prix maîtrisé. Cette marque a été déployée en 2019 avec succès sur l'aire de Dracé sur l'autoroute A6, où sont proposés des prix de carburants proches de ceux pratiqués en dehors du réseau autoroutier. Ce concept sera déployé sur cinq nouvelles aires de services dans le courant du premier semestre 2021.

Le 400^e panneau d'animation touristique et culturelle « nouvelle génération » a été installé fin 2020. Cette démarche, lancée en 2017, aura permis de créer une véritable galerie d'art à ciel ouvert sur autoroute et de renforcer le lien entre nos réseaux et les territoires desservis.

La transition écologique a été engagée avec, par exemple, le déploiement massif des parkings de covoiturage (5 000 places proposées fin 2020) et le développement de stations de bornes de recharge électrique à très haute puissance sur les aires de services (plus de 150 bornes installées fin 2020 et 300 prévues fin 2021). Pour la première fois en France, une voie réservée au covoiturage, gérée de manière dynamique en fonction du trafic, a été mise en service en septembre sur l'autoroute A48, en entrée de l'agglomération grenobloise.

Dans le domaine du numérique, les mises en place opérationnelles se succèdent à intervalle régulier et ce sont près de 80 % des processus métiers qui ont été digitalisés à la fin de l'année 2020. Une filiale a été créée en 2019, en partenariat avec la société Oxand, pour développer un logiciel de gestion d'actifs et de maintenance prédictive qui permettra d'optimiser les dépenses d'entretien du réseau et des ouvrages d'art.

APRR et AREA ont renouvelé en février 2020 le label diversité qui leur avait été décerné en avril 2016 par le ministère du Travail, de l'Emploi et de l'Insertion. Cette démarche forte contribue au développement des salariés, au bien vivre ensemble et constitue aussi une source de performance et d'efficacité.

La hausse contractuelle des tarifs au 1^{er} février 2021 a été de 0,45 % pour APRR et de 0,65 % pour AREA conformément aux formules tarifaires fixées par les derniers avenants aux contrats de concession.

Le chiffre d'affaires du **viaduc de Millau** est en repli de 16,7 % à 43,2 millions d'euros, compte tenu de la baisse du trafic de 23,9 % (- 26,3 % pour les véhicules légers, - 4,3 % pour les poids lourds). Le programme de rénovation de la protection anticorrosion du viaduc va être lancé en mars 2021.

Le trafic d'**A'lienor**, société concessionnaire de l'autoroute A65 entre Pau et Langon, a connu une baisse de 22 % (- 23,5 % pour les véhicules légers et - 8,6 % pour les poids lourds). Le chiffre d'affaires recule de 17,4 %, à 54,8 millions d'euros.

Le trafic d'**Adelac**, société concessionnaire de l'A41 Nord reliant Annecy à Genève, a lui aussi connu une baisse de 29,0 % (- 29,5 % pour les véhicules légers et - 14,9 % pour les poids lourds). Le chiffre d'affaires recule de 27,0 %, à 41,5 millions d'euros.

Concernant la **Société Marseillaise du Tunnel Prado-Carénage** (SMTPC), dont Eiffage possède 32,9 % du capital, les travaux de réalisation de la liaison souterraine entre le tunnel Prado-Carénage et le boulevard Schlœsing desservant les quartiers Sud de Marseille ont été engagés en mai 2020, après signature d'un avenant au contrat de concession en novembre 2019.

Le trafic du tunnel Prado Sud, détenu à 41,5 % par Eiffage et qui prolonge au Sud la concession de SMTPC, a connu un recul en 2020.

Le groupement constitué par Eiffage et APRR a été déclaré attributaire le 12 septembre 2019 pour la mise en concession d'une section de 89 kilomètres de la future autoroute A79 entre Sazeret dans l'Allier et Digoin en Saône-et-Loire. La reprise de l'exploitation par APRR est intervenue au cours du premier trimestre 2020.

Concessions et PPP

— Infrastructures aéroportuaires

Après les succès commerciaux de 2019, l'année 2020 a vu l'arrivée d'Eiffage à la tête de deux aéroports régionaux français de premier plan, concrétisant la stratégie de diversification du portefeuille de concessions et d'allongement de sa durée, dans les territoires où le Groupe est durablement implanté.

À Lille, la société constituée par Eiffage (actionnaire majoritaire) et Aéroport Marseille Provence, a repris dès le 1^{er} janvier 2020 l'exploitation de l'aéroport et a engagé les études liées à la modernisation de la plateforme. La société concessionnaire aura à sa charge l'ensemble des missions d'investissement, d'entretien-maintenance et d'exploitation de l'aéroport pour une durée de vingt ans.

Après l'acquisition, fin décembre 2019, de 49,99 % du capital de la société Aéroport Toulouse-Blagnac, Eiffage a pris sa place début 2020 dans la gouvernance de l'aéroport aux côtés des autres actionnaires, dans un climat apaisé, et a initié le travail avec les équipes opérationnelles en place.

Face à la crise de la Covid-19, qui a lourdement affecté le secteur et le quotidien des équipes des aéroports (trafic en repli de 67 %), Eiffage s'est attaché à garantir la continuité de service de ses plateformes et la sécurité sanitaire de ses clients et de ses salariés. Le chiffre d'affaires 2020 de l'ensemble de ces deux aéroports s'est élevé à 98 millions d'euros.

— Autoroutes

À l'international

Au **Sénégal**, le trafic a bien résisté à la crise sanitaire et à l'instauration du couvre-feu au printemps 2020 avec une baisse limitée de 10 % par rapport à 2019. Le chiffre d'affaires est quant à lui resté stable à 54 millions d'euros.

L'**autoroute A94** en Bavière, premier PPP autoroutier gagné par Eiffage, en partenariat avec les entreprises BAM et Berger Bau, est en service depuis le 1^{er} octobre 2019 à la satisfaction du client. La société d'exploitation a désormais bien pris en main l'infrastructure. La société de projet, Isentalautobahn, assurera pendant trente ans l'entretien et la maintenance de cette nouvelle infrastructure.

Eiffage a remporté début 2020, en groupement (50/50) avec Johann Bunte Bauunternehmung un contrat de partenariat public-privé d'une durée de trente ans attribué par la direction des autoroutes de Bavière du Nord (Autobahndirektion Nordbayern) pour le compte du ministère fédéral des transports. Ce contrat porte sur la section d'environ 76 kilomètres de l'**autoroute A3** située entre Biebelried et Fürth-Erlangen. La société dédiée, A3 Nordbayern GmbH & Co. KG, sera chargée de la conception et des travaux d'élargissement de quatre à six voies, de l'exploitation et de la maintenance ainsi que du financement de ces prestations. Engagée sur le niveau de qualité, elle sera rémunérée sur la base de la disponibilité de l'infrastructure pour ses utilisateurs. Le projet de l'A3 est le plus grand projet de PPP autoroutier signé en Allemagne à ce jour. La réalisation du closing financier, dans des conditions particulièrement délicates au début de la crise sanitaire début avril, a permis de mobiliser les équipes dès le mois de mai. Les travaux préparatoires, réalisés depuis, permettent d'engager désormais les grandes phases d'élargissement qui s'enchaîneront sur les cinq années à venir.

Maîtrise d'ouvrage

Le contrat de concession de la **future autoroute A79**, portant sur l'élargissement en 2x2 voies et la mise aux standards autoroutiers de la section de la RN 79 entre Sazeret (Allier) et Digoin (Saône-et-Loire), est entré en vigueur le 15 mars 2020. La société concessionnaire assurera pendant 48 ans la construction, le financement, et l'exploitation de cette nouvelle infrastructure dont la mise en service est prévue au second semestre 2022.

Bien que fortement perturbée par la crise sanitaire, l'autorisation environnementale unique a été obtenue en août 2020, permettant le démarrage des travaux qui se poursuivent depuis à un rythme soutenu.

À fin 2020, 610 000 m³ de déblais auxquels s'ajoutent 140 000 m³ de décapage de terre végétale ont mobilisé les ateliers de terrassement. 100 000 tonnes d'enrobés pour réhabiliter vingt kilomètres de chaussée ont déjà été mis en œuvre depuis deux centrales installées spécifiquement pour le chantier. En complément, les ateliers de génie civil ont lancé l'ensemble des viaducs.

— Infrastructures ferroviaires

La ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire a été fortement impactée par la pandémie avec une baisse de trafic de plus de 25 % par rapport à l'année 2019 (25 532 circulations commerciales). La régularité se maintient à un excellent niveau de 99,75 % avec un retard moyen de 9 minutes et 9 secondes. Le fonctionnement de la ligne a donné pleine satisfaction grâce à l'implication permanente des équipes d'Opere, en particulier pendant les périodes de confinement où la disponibilité de l'infrastructure a été au rendez-vous. Cinq trains sanitaires vers la Bretagne et les Pays de la Loire ont ainsi pu emprunter la ligne en avril-mai 2020. Le chiffre d'affaires généré au titre du PPP et de l'entretien de l'infrastructure s'est élevé en 2020 à 89 millions d'euros, Eiffage ne supportant pas de risque trafic.

— Stade Pierre-Mauroy

Depuis le 15 mars 2020, une décision administrative liée à la Covid-19 ne permet pas au stade Pierre-Mauroy d'accueillir du public. La totalité des grands événements et des événements d'entreprises ont été reportés ou annulés. Conséquence de cette baisse importante d'activité, l'organisation a été adaptée afin de réduire au maximum les coûts d'exploitation. Seules les activités de maintenance, de renouvellement de matériel et d'exploitation technique bâtementaire prévues au contrat de partenariat ont été maintenues.

L'activité événementielle restera durablement affectée par cette crise sanitaire, ce qui a conduit à déprécier de 57 millions d'euros la valeur de cet actif pour sa partie à risque commercial. Sa valeur résiduelle est désormais représentative des seuls flux de loyers de PPP à recevoir.

Le contentieux avec la Métropole Européenne de Lille 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. Une première étape a été franchie avec la remise du rapport d'expertise en décembre 2020, avant un jugement au fond attendu dans les prochaines années. Eiffage n'anticipe pas de conséquence défavorable à la suite de ce rapport. Par ailleurs, de nouveaux contentieux sont apparus portant, d'une part, sur les mécanismes d'intéressement de la personne publique et, d'autre part, sur la prise en charge par la Métropole Européenne de Lille des conséquences financières de la Covid-19.

— PPP et concessions de bâtiments

Les travaux de **Reims Arena** se poursuivent avec le démarrage des corps d'état techniques, du voile de fond de scène et des gradins parallèlement à la pose de la charpente et de la couverture. Le parc des expositions devrait être mis en service au cours du premier trimestre 2021.

La société constituée d'Eiffage et de Swimdoo, dont Eiffage est l'associé majoritaire, a signé en janvier 2020 le contrat de concession du nouveau **centre aquatique intercommunal d'Élancourt-Maurepas**. La société concessionnaire assurera pendant 25 ans la conception, la construction, le financement et l'exploitation de cet équipement d'un investissement de 25 millions d'euros dont la livraison est prévue au printemps 2022. Le permis de construire ayant été obtenu en septembre, les travaux de pose des pieux ont pu débuter en fin d'année 2020.

La société constituée d'Eiffage, de la Banque des Territoires, d'UCPA et de Dalkia, et dont Eiffage est l'associé majoritaire, a signé en mars 2020 la mise en concession du **stade nautique métropolitain de Mérygnac**. La société concessionnaire assurera pendant 22 ans et demi la conception, la construction, le financement et l'exploitation de ce nouvel équipement d'un investissement de 50 millions d'euros dont la livraison est prévue fin 2022. Le permis de construire ayant été obtenu en octobre, les travaux de terrassement ont pu débuter en fin d'année 2020.

À fin décembre 2020, le chantier de l'**Îlot Perrée**, destiné à accueillir le commissariat de Paris-Centre, avait réalisé 85 % de la démolition globale prévue. La part restante se situe principalement en superstructure et est réalisée en parallèle du gros œuvre actuellement avancé à 76 %. Il est prévu que le bâtiment soit hors d'eau et hors d'air en juillet 2021. Enfin, la restauration des façades et notamment les écussons en mosaïque et les médaillons taillés dans la pierre a été initiée par Pradeau Morin en décembre 2020 et s'achèvera au premier trimestre 2021.

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 2020, le chiffre d'affaires atteint 36,8 millions d'euros, en hausse de 9 %.

— Infrastructure de production d'énergie

Après l'acquisition en décembre 2019 d'un portefeuille de neuf microcentrales hydrauliques dans le sud-ouest de la France, Eiffage a repris en main l'exploitation et a engagé les travaux de rénovation et de mise aux normes environnementales qui permettront, dans 4 ans

de produire environ 30 000 MWh pour un investissement d'environ 30 millions d'euros. En parallèle, le travail se poursuit pour identifier d'autres opportunités qui permettront d'élargir et de consolider ce portefeuille.

— Succès commerciaux

La société Maribay, constituée d'Eiffage (actionnaire majoritaire), de la Banque des Territoires et de Sodeport, a signé en septembre 2020 le contrat relatif à la mise en concession du port de plaisance de Villeneuve-Loubet. La société concessionnaire assurera pendant trente ans l'exploitation, la rénovation et la modernisation de ce port de 527 anneaux, à compter du 1^{er} janvier 2021, pour un budget d'investissement d'environ 60 millions d'euros.

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 4 054 millions d'euros, en retrait de 9,5 %. La marge opérationnelle est également en repli en 2020 à 3,7 % (4,6 % en 2019), le premier semestre 2020 ayant été fortement affecté par la crise sanitaire.

Le carnet de commandes s'établit à 3,9 milliards d'euros représentant plus de onze mois d'activité, en augmentation de 16 % sur douze mois.

Depuis deux ans, Eiffage Énergie Systèmes poursuit la consolidation et le déploiement sur le terrain de sa nouvelle organisation opérationnelle, centrée sur le client et organisée autour de quatre grands marchés et de quatre marques dédiées :

- **Clemessy**, la marque de l'industrie ;
- **Dorsalys**, la marque des infrastructures et réseaux ;
- **Expercité**, la marque des villes et collectivités ;
- **Terceo**, la marque du tertiaire.

Ces marchés sont segmentés en secteurs d'activités, appelés axes marchés. Cette organisation opérationnelle transverse favorise les échanges, permet de combiner toutes les compétences de la branche et de conjuguer proximité et spécialités afin de garantir aux clients la plus complète des réponses. Ces axes ont poursuivi leur développement en 2020 et affichent pour certains des résultats concrets de projets menés ou gagnés en synergie.

La pandémie mondiale a évidemment marqué l'année et permis, lors du premier confinement, de mettre en lumière plusieurs de nos chantiers qui n'ont jamais cessé, assurant ainsi la continuité d'activités vitales telles que la maintenance hospitalière, la fiabilisation et la sécurisation de liaisons électriques, le déploiement de la fibre optique ou encore la sûreté des installations nucléaires.

En France, 2020 a été marquée par des tendances contrastées d'un axe marché à l'autre compte tenu de cette pandémie. Malgré ce contexte, Eiffage Énergie Systèmes a pu réaliser deux croissances externes durant le dernier trimestre de l'année : Irelem en octobre et CMSI en décembre. L'acquisition d'Irelem, l'un des leaders en France du marché de l'intégration audiovisuelle, permet de consolider la position d'Eiffage sur ce marché porteur, notamment en raison des enjeux liés au travail à distance, à l'aménagement des bureaux et aux moyens de communication pour les entreprises. CMSI, quant à elle, est spécialisée dans l'installation, la maintenance et la réparation de matériels de sécurité incendie. Son acquisition permet de compléter le maillage territorial dans les Hauts-de-France dans ce domaine.

Dans les infrastructures et réseaux, où les activités de la branche sont exercées sous la marque **Dorsalys**, le secteur ferroviaire a rencontré de beaux succès, avec la montée en puissance des projets liés au Grand Paris Express. On peut citer le gain, en groupement avec Engie Solutions, de la réalisation du système de ventilation, désenfumage et décompression du tunnel des lignes 16 et 17 du Grand Paris Express. Autre succès ferroviaire emblématique également en groupement avec Saferail et Systra, le remplacement de la signalisation sur plus de 500 kilomètres de voies de la ligne à grande vitesse Paris-Lyon. Dans le domaine des transports toujours, mais routiers cette fois, sur l'autoroute A75 du viaduc de Millau, afin d'aider le concessionnaire à évaluer un éventuel phénomène de contournement du péage, les équipes ont développé une solution de comptage et d'analyse du trafic qui s'appuie sur des caméras de lecture des plaques d'immatriculation. L'algorithme développé va estimer si le véhicule a traversé ou contourné le viaduc. La solution permet aussi d'établir des statistiques sur la proportion de poids lourds dans ces flux. Côté télécommunications, un des enjeux était d'anticiper la fin des phases de déploiement pour prendre des parts sur le marché de la maintenance. C'est chose faite avec le gain en octobre 2020, et pour une durée de quatre ans, du projet de maintenance préventive et curative d'un réseau FTTH d'environ 50 000 clients et 70 000 éléments actifs, pour le compte du Syndicat intercommunal d'énergie et de e-communication de l'Ain. Enfin, sur le marché des datacenters, nos clients souhaitent désormais que les lots techniques incluent le pilotage des projets. Ainsi, la branche a remporté en conception-construction la réhabilitation/extension d'un datacenter en région parisienne pour un client anglo-saxon, en tant que mandataire d'un groupement avec une entreprise de génie civil.

Dans le secteur tertiaire, la marque **Terceo** porte les solutions multitechniques que les équipes proposent afin de rendre les bâtiments innovants et performants au service des occupants. La livraison à l'automne du premier hyperviseur pour le centre de médecine physique et de réadaptation de l'hôpital de Nantes constitue une illustration de cette stratégie. La solution mise en place permet le pilotage à distance des équipements utilisés par les services techniques et le personnel soignant. Les patients peuvent également commander depuis leur tablette l'ouverture des portes et des ascenseurs pour des déplacements en plus grande autonomie. Pour tous les métiers de la branche, le secteur de la santé a été très porteur. Parmi les autres succès figurent le centre hospitalier de Compiègne-Noyon ainsi que les travaux de CVCD, plomberie et fluides médicaux de l'extension-restructuration du centre hospitalier Annecy Genevois, tous les deux en association avec Eiffage Construction. Pour le centre hospitalier universitaire de Reims, l'axe santé a pleinement joué son rôle et fédéré les forces et les compétences de plusieurs régions pour gagner les deux macro-lots techniques. Il est à noter également le renouvellement du contrat de maintenance multitechnique, avec engagement de performance énergétique pour cinq ans, pour le centre hospitalier régional d'Orléans. Eiffage Énergie Systèmes poursuit la maintenance des bâtiments tertiaires de la SNCF en Île-de-France ainsi que celle de ses gares et technicentres en Alsace et en Nouvelle-Aquitaine. Enfin, parmi les références prestigieuses du marché, on peut citer les travaux de maintenance électrique pour l'ascenseur de la tour Eiffel, la rénovation des installations électriques des bâtiments du CNES à Toulouse ou encore le développement d'une solution de comptage des personnes pour gérer le flux de visiteurs au château de Chambord.

Au service des villes et collectivités, les activités de la branche sont désormais identifiées sous la marque **Expercité**. L'hypervision est le premier des trois leviers de progression en 2020. Durant l'année, notre offre a été déployée à Toulouse, Rueil-Malmaison, Perpignan, Gap et Crépy-en-Valois. L'année s'est achevée par le gain d'un nouveau projet d'hyperviseur pour la ville d'Espalion. Par ailleurs, notre

solution est en cours de déploiement à l'échelle du département du Finistère pour le compte du Syndicat départemental d'électrification. Le second levier est constitué des marchés de performance énergétique. Le succès remporté auprès de la commune de Villeneuve-le-Roi, en Île-de-France, en fin d'année, est le trentième contrat de marché de performance énergétique. La vidéoprotection représente le dernier levier. Ainsi, afin d'accompagner au mieux les clients dans leur choix, suivre les évolutions technologiques et tester les dernières innovations sur ce marché, les équipes de l'agence d'Amilly dans le Loiret ont créé un show-room dédié à la vidéoprotection en installant dans leurs locaux des caméras et un mur d'images pilotés par différents logiciels d'exploitation. Par ailleurs, Eiffage Énergie Systèmes compte toujours des références notables dans le domaine de la mise en valeur du patrimoine avec par exemple, la mise en lumière de l'ensemble des quais et mur de la promenade Henri-Martin qui longent la Garonne à Toulouse ou l'obtention du troisième prix du palmarès 2020 du Concours Lumières pour la mise en lumière de la voûte Delandine, tunnel routier de 90 mètres de long situé sous la zone d'aiguillage de la gare de Lyon-Perrache.

Sur le marché de l'industrie, porté par la marque **Clemessy**, 2020 a vu s'achever, en décembre, la partie électrique du projet Ariane 6 : dernière mise au point des îlots de l'atelier de production des tuyères, fin des développements des bancs de contrôle du segment sol, réalisation des infrastructures électriques de l'ensemble de lancement. Sur le marché de la pétrochimie, les équipes d'Eiffage Énergie Systèmes sont intervenues dans le cadre de l'arrêt programmé de la raffinerie Total de Feyzin. Elles ont exporté leur savoir-faire jusqu'en Pologne dans le cadre de la construction d'une nouvelle usine pour une multinationale sud-coréenne. Hyline, spécialiste des réseaux de distribution des fluides, de la décontamination et du nettoyage en environnement ultra-propre, historiquement implantée dans le secteur de la pharmacie/cosmétique, a étoffé son offre et sa zone d'implantation pour se développer avec succès dans l'ouest de la France sur le segment laitier, proposant à ses clients du secteur une solution clés en main. Enfin, pour le marché de la défense, dans le cadre du remplacement des sous-marins nucléaires d'attaque, les nouveaux engins du programme Barracuda étant bien plus volumineux que les sous-marins actuellement en service, d'importants travaux d'adaptation s'imposent pour les accueillir dans les trois bassins dédiés du port de Toulon. Après avoir participé à la rénovation du premier bassin, Eiffage Énergie Systèmes a remporté le deuxième, début 2020, et fournit les alimentations électriques des sous-marins lorsqu'ils sont au bassin.

En Europe, l'impact de la pandémie a été plus limité au premier semestre et les filiales d'Eiffage Énergie Systèmes affichent une solide performance.

En Espagne, Eiffage Energía a confirmé son leadership dans les énergies renouvelables en livrant sur l'année plus de 1 GW d'installations photovoltaïques, dont la plus grande ferme solaire d'Europe, Núñez de Balboa, réalisée pour Iberdrola et d'une capacité de 450 MW sur une surface de plus de 800 hectares. Eiffage Energía a aussi livré son premier projet au Mexique, la centrale photovoltaïque d'Andalucía d'une capacité de 100 MW, confirmant ainsi son installation dans ce pays d'Amérique centrale à fort potentiel. En Belgique, la branche a fait l'acquisition en décembre de Solufak, acteur de référence sur le marché de l'audiovisuel, qui lui permet de consolider sa présence sur ce marché, d'enrichir ses solutions dans ce domaine, illustrant sa volonté d'élargir son offre à forte valeur ajoutée dans les pays où elle est déjà bien ancrée. Dans la poursuite de cette dynamique, les synergies entre pays d'implantation de la branche se sont également développées. Quand Mercadona, un de nos clients parmi les leaders de la logistique en Espagne, part à la conquête du Portugal, il attend d'Eiffage Energía qu'elle l'accompagne. Celle-ci réussit à le faire en s'appuyant sur JTomé, filiale portugaise du Groupe, qui gagne ainsi un client précieux.

Aux Pays-Bas, Kropman a livré dans les délais et à la satisfaction de son client Kite son projet d'usine réalisé en entreprise générale. Dans la foulée de cette prestigieuse référence, Kropman a signé en 2020 deux nouvelles opérations majeures dans le secteur pharmaceutique dont le laboratoire de fabrication de vaccins contre la polio pour le compte de l'indien BBIO.

En Allemagne, NAT, très implantée sur le marché de l'automobile, réalise de bons résultats malgré la crise, grâce au travail fourni depuis plus de deux ans pour accompagner BMW dans sa transition vers la voiture électrique.

Galli, en Italie, a aussi bien rempli son carnet en traitant notamment le lot électricité du futur hôpital de Milan, confirmant ainsi son leadership sur le marché des grands projets tertiaires de la ville.

Enfin, RMT, en partenariat avec les équipes de la filiale Transport et Distribution, a signé la réalisation de plusieurs postes haute tension et de distribution électrique au Ghana et au Bénin pour le compte de l'américain Millenium Challenge, plus connu sous le nom de Fonds Obama.



La branche Infrastructures intègre les métiers de la Route, le Génie civil et le Métal.

Le chiffre d'affaires de la branche s'établit à 5 992 millions d'euro, en baisse de 7 %. La marge opérationnelle est en retrait à 1,5 % contre 2,9 % en 2019, affectée par les conséquences de la crise sanitaire.

Le carnet de commandes s'établit à 7,9 milliards d'euros, en augmentation de 25 % sur douze mois, compte tenu notamment de trois contrats majeurs obtenus au premier semestre : la construction de la future autoroute A79 dans l'Allier en France remportée par Eiffage Concessions et APRR, un tronçon de l'autoroute A3 en Allemagne également remporté en groupement par Eiffage Concessions (total des travaux de 1,5 milliard d'euros/quote-part Eiffage de 50 %) et deux lots de la ligne à grande vitesse HS2 au Royaume-Uni, remportés en groupement avec Kier, BAM Nuttall et Ferrovial Agroman (2,6 milliards d'euros/quote-part Eiffage 35 %).

Route

En 2020, si l'activité d'Eiffage Route a été affectée par la crise sanitaire, tant en France qu'en Espagne au cours du premier semestre, elle a fortement rebondi en deuxième partie de l'année, restant néanmoins en deçà de celle du second semestre 2019. Les industries – carrières, usines d'enrobés et de liants – ont bien résisté.

Le plan bas carbone déployé par le Groupe a été concrètement relayé sur le terrain par les équipes d'Eiffage Route. Ces dernières, qui travaillent depuis de nombreuses années à la préservation des ressources non renouvelables, à l'amélioration de la sécurité routière et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, ont engrangé de nouvelles références cette année.

Elles ont appliqué sur les réseaux autoroutiers ATMB et APRR notamment l'enrobé Biophalt®, retenu par le comité Innovation Routes et Rues dans le cadre de son appel à projets d'innovation éponyme en 2019, mais également les procédés GuidN'Grip et Luciole, développés avec Eiffage Énergie Systèmes, en Auvergne-Rhône-Alpes et en Île-de-France. Le premier prévient les accidents sur des tronçons routiers accidentogènes ; le second assure de substantielles économies d'éclairage public aux collectivités et limite la pollution lumineuse.

Le procédé Recycta®ARM, qui permet de réhabiliter une chaussée en réutilisant l'intégralité de ses composants en les régénérant au moyen

d'un liant végétal, a été retenu par plusieurs départements dans toute la France. C'est également le cas de la peinture photoluminescente LuminoKrom®, qui a fait l'objet d'applications sur des pistes cyclables, des ronds-points ou des trottoirs. Elle présente la particularité d'absorber la lumière du soleil le jour et de la restituer la nuit, sans aucun apport d'énergie.

Plusieurs interventions mettant en œuvre ces produits et procédés sont d'ores et déjà programmées en 2021. Des chantiers importants, commandés en 2020 seront également poursuivis, et notamment ceux du bus à haut niveau de service (BHNS) d'Antibes, de la future autoroute A79 en France ou du port d'Alicante en Espagne.

Des investissements ont été réalisés dans le domaine des industries. Eiffage Route et Lafarge Holcim Granulats ont renforcé leur partenariat dans la Société des Matériaux de Beauce au travers de l'apport de la carrière de Villemain, située au nord d'Orléans. L'apport de cette carrière calcaire, qui produit plus de 250 000 tonnes de granulats par an, permettra à la Société des Matériaux de Beauce de consolider sa position tout en élargissant son périmètre commercial. Un atout supplémentaire pour cet acteur important dans la livraison en granulats et la valorisation des déblais des chantiers du Grand Paris Express.

Génie civil en France

La pandémie a également impacté le pôle Génie civil France qui a, lui aussi, enregistré une baisse d'activité au premier semestre. Portés par les grands projets, les travaux ont néanmoins redémarré assez vite, parfois dès la mi-avril.

Les chantiers du Grand Paris Express ont connu une période d'intense activité, avec dix tunneliers en action.

Sur la ligne 14, quelques jours avant l'inauguration du tronçon nord, livré en 2019, le creusement s'est achevé au sud. Sur la ligne 15 sud, le cap des mille anneaux posés a été franchi en fin d'année par les deux tunneliers en présence sur le lot T2B. Quant au méga-chantier du lot 1 de la ligne 16, cinq tunneliers y ont été à pied d'œuvre en 2020, le sixième sera fini d'être monté au cours du premier trimestre 2021.

Sur Eole, la ligne E du RER, les équipes du Rail, du Génie civil et du Métal poursuivent les travaux. Elles livreront le pont de Bezons en 2021 et poursuivront le creusement du tunnel et l'aménagement des voies.

Eiffage Génie civil est fortement mobilisé pour la réalisation des travaux de la future autoroute A79.

En région, des chantiers d'envergure sont en cours pour le ministère de la Défense sur les bases de Brest et de Toulon. Enfin, après l'acquisition en 2019 de neuf microcentrales hydroélectriques dans le sud-ouest de la France par Eiffage Concessions, Eiffage Génie civil poursuit leur modernisation.

Dans les métiers de spécialités, des opérations spectaculaires ont été conduites en Île-de-France pour la démolition d'une tour de bureaux par implosion à Clamart ou par des méthodes traditionnelles dans l'enceinte de l'hôpital Saint-Vincent-de-Paul à Paris.

Dans le domaine du rail, une importante campagne a été menée avec succès, en partenariat avec les équipes du terrassement et des fondations sur le tracé du Charles-de-Gaulle Express, qui permettra de relier l'aéroport de Roissy à la capitale en vingt minutes.

Enfin, la suite rapide Enorail, un train-usine parmi les plus grands et les plus perfectionnés au monde, acquis à parité avec l'entreprise ETF pour la réalisation d'un programme spécifique commandé par SNCF Réseau, a effectué plusieurs chantiers tests en 2020.

À terme, il permettra de renouveler intégralement un kilomètre de voie ferrée en une nuit.

Métal

Exercées en France, mais également en Belgique, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Pologne et en Espagne, les activités du Métal ont été moins impactées par la crise due à la Covid-19.

Associée aux autres métiers du Groupe, Eiffage Métal a livré en fin d'année le pas de tir d'Ariane 6 à Kourou en Guyane.

La filiale belge Smulders, leader européen sur le marché des pièces métalliques à destination des champs éoliens offshore, a livré les jackets du champ écossais de Moray East, et remporté plusieurs contrats en mer du Nord à l'instar de Dogger Bank et Hollandse Kust Noord. En France, au côté d'Eiffage Métal, elle participe aux travaux du premier parc éolien offshore en France, à Saint-Nazaire, ainsi qu'à ceux du parc de Saint-Brieuc. Eiffage Métal est également partie prenante des fermes éoliennes expérimentales flottantes Provence Grand Large et du golfe du Lion en Méditerranée.

À Paris, le siège du groupe Le Monde et la verrière de l'hôtel de la Marine ont été achevés, ainsi que celle du centre commercial Polygone à Montpellier. Les travaux de modernisation de l'ascenseur du pilier nord de la tour Eiffel se sont poursuivis.

En Allemagne, plusieurs ouvrages d'art sont en cours et la filiale SEH a remporté en fin d'année le chantier de modernisation de la gare de Berlin.

En Espagne, les équipes, spécialisées dans la fabrication de mâts d'éoliennes terrestres, ont maintenu un niveau d'activité soutenu.

Projets et filiales internationales

En Allemagne, Eiffage Infra-Bau a réalisé des performances significatives en 2020, tant en termes de travaux que de prise de commandes. Les équipes de cette filiale au sein de laquelle s'exercent tous les métiers de la branche, hors métal, ont été très actives, en particulier dans les domaines routiers et ferroviaires. Après la livraison, fin 2019 en Bavière, des travaux d'un nouveau tronçon de l'autoroute A94 concédée en groupement à Eiffage, l'entreprise réalisera, dans ce même Land, une large part des travaux d'élargissement de l'autoroute A3, elle aussi remportée en concession et en groupement. Côté ferroviaire, l'activité a été très dynamique, notamment sur le chantier de rénovation de la ligne Oldenburg-Wilhelmshaven en Basse-Saxe, pour laquelle le consortium auquel appartient Eiffage Infra-Bau aura à terme honoré cinq contrats.

Au Royaume-Uni, plusieurs étapes ont été franchies sur le projet de ligne ferroviaire à grande vitesse qui reliera Londres à Birmingham, mené par la joint-venture EKFB, regroupant Eiffage et Kier, rejoints au premier semestre 2020 par Ferrovial et Bam. Après plusieurs années d'études, la joint-venture a reçu l'ordre de service pour la phase travaux.

Outre-Atlantique, la filiale canadienne spécialisée dans la construction et la rénovation d'ouvrages d'art a poursuivi la réalisation de plusieurs chantiers d'envergure et notamment le pont sur la Halfway River en Colombie-Britannique.

En Afrique, la filiale Eiffage Sénégal a terminé au côté des équipes d'Eiffage Génie civil les travaux du TER de Dakar dont la mise en service aura lieu courant 2021.

Concernant les opérations en mode export, sont à noter l'avancement du projet hydroélectrique Singrobo-Ahouaty et celui de la réhabilitation du pont Félix-Houphouët-Boigny, en Côte d'Ivoire.

Enfin, en décembre, Eiffage Génie Civil a été retenue par le ministère norvégien des Transports, à l'issue d'un appel d'offres en « Best value procurement » intégrant des critères de performance, de compétence, d'innovation, d'expérience et de maîtrise des risques, pour concevoir et construire le doublement d'un tronçon autoroutier de sept kilomètres à une centaine de kilomètres au sud-ouest d'Oslo. Il va permettre de valoriser, sur un nouveau territoire, les savoir-faire du Groupe et d'élargir l'empreinte internationale de la branche.

Eiffage Génie Civil Marine a terminé au printemps 2020 le chantier de l'Anse du Portier, à Monaco, grâce auquel un nouveau quartier va voir le jour sur quelque 6,5 hectares gagnés sur la mer. Au Koweït, ses équipes terminent les travaux de la raffinerie Al Zour.

À la frontière mauritano-sénégalaise, enfin, ce sont mille collaborateurs qui sont mobilisés pour la réalisation des infrastructures du projet gazier Grand Tortue Ahmeyim, commandé par BP. Il s'agit, notamment, d'installer un brise-lames composé de 21 caissons en béton de 16 000 tonnes, fabriqués sur un yard à Dakar, mis en flottaison au large de l'île de Gorée, puis remorqués sur 220 kilomètres jusqu'au hub situé à dix kilomètres au large des côtes mauritano-sénégalaises et, en parallèle, d'extraire, en Mauritanie, plus de deux millions de tonnes de roches et de les convoier depuis le port de Nouakchott pour constituer la fondation du brise-lames.

Recherche & Innovation

La majeure partie des travaux de recherche et innovation de l'année a été tournée vers le bas carbone, en lien avec la politique affirmée du Groupe en la matière.

Le déploiement, sur de nombreuses installations industrielles de la branche, du programme Usine connectée assure un pilotage rigoureux qui permet une réduction des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre. Il se poursuivra en 2021 pour concerner à terme l'ensemble du parc de l'entreprise.

Eiffage Route a par ailleurs été la première entreprise de son secteur à obtenir pour plusieurs de ses innovations la certification « produit biosourcé ». Parallèlement, le comité Innovation Routes et Rues du ministère de la Transition écologique et solidaire a retenu deux produits nés dans les laboratoires de l'entreprise dans le cadre de son appel à projets annuel. BioKrom®, un revêtement écologique constitué de granulats sélectionnés pour leur teinte, généralement claire, et agglomérés par un liant écologique, d'origine majoritairement végétale et Bio-ERTHAL, un matériau écologique mixte pour le renforcement de chaussées, reposant sur la combinaison inédite d'un liant composé majoritairement de cendres issues de la combustion de biomasse et d'agréats d'enrobés jusqu'à 100 %.

Enfin, l'effort de modernisation écologique du parc d'engins de chantier a été poursuivi avec l'acquisition de plusieurs dizaines de camions alimentés au gaz et la réception en décembre des premiers véhicules électriques mis en service en France dans le BTP : un camion et une mini-pelle désormais intégrés au parc matériel de la branche.

.....

Eiffage Construction a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 3 688 millions d'euros, en baisse de 13,4 % par rapport à 2019, car affecté par la crise sanitaire qui a mis à l'arrêt la quasi-totalité des chantiers au mois de mars. La marge opérationnelle est de 1,2 % contre 3,7 % en 2019.

Le chiffre d'affaires immobilier s'établit à 929 millions d'euros (- 5,7 %). Les réservations de logements s'élèvent à 4 273 unités (dont 3 934 en France), en retrait de 16 % par rapport à 2019, qui constituait un record pour Eiffage Immobilier. La vente en bloc

aux investisseurs institutionnels et bailleurs sociaux représente 58 % de ces réservations, en augmentation significative par rapport à 2019.

Au 31 décembre 2020, le carnet de commandes s'élève à 4,4 milliards d'euros soit plus de quatorze mois d'activité (- 3 % sur douze mois).

De nouvelles prises de commandes significatives ont été signées dans l'année telles que le marché de l'hôpital Nord-Essonne pour 141 millions d'euros, un projet tertiaire à Fontenay-sous-Bois pour 110 millions d'euros, le nouveau siège social France de Lidl pour près de 139 millions d'euros sur le site de LaVallée à Châtenay-Malabry, la réalisation des 40 000 m² du nouveau siège de la RTBF à Bruxelles pour 100 millions d'euros ou encore une opération immobilière mixte (résidentiel et commercial), Beaufeld 5, de 35 000 m² pour 100 millions d'euros à proximité de Zurich.

Dans le cadre du projet du Grand Paris Express, Eiffage Construction, en groupement avec Eiffage Énergie Systèmes, a également remporté le marché de réalisation de deux gares à la Courneuve et au Blanc-Mesnil pour un montant de plus de 97 millions d'euros.

Les opérations d'aménagement et immobilières assurent de belles perspectives sur le long terme. L'acquisition de 210 000 m² sur le site de PSA-La Janais, au sein de la métropole rennaise, pour la réalisation d'une nouvelle zone d'activité d'une surface de près de 40 000 m², la signature d'un partenariat avec Seqens pour développer des opérations d'aménagement communes en Île-de-France et l'acquisition au Luxembourg d'un foncier permettant la réalisation de plus de 200 logements avec bureaux et commerces en sont quelques illustrations. La signature d'un accord global entre Eiffage Immobilier et CDC Habitat, aux termes duquel cette dernière s'est engagée à réserver plus de mille logements dans les exercices à venir, permet de conforter les ambitions de développement d'Eiffage Immobilier dans le résidentiel.

Pour accompagner l'évolution des métiers et des usages, la branche mène une politique d'innovation dynamique. Les chantiers se digitalisent et de nouveaux outils se déploient au plus près du terrain. À titre d'exemple, nous pouvons citer le développement d'applications permettant de quantifier les consommations de carbone afin de contribuer à leur évitement ou encore l'équipement de tous les chefs d'équipe de téléphones portables disposant de l'application Finalsafe.

Côté nouveaux services et usages, Eiffage Immobilier a développé cette année un espace client digital personnalisé permettant aux acquéreurs d'interagir avec leur projet immobilier et a mis à la disposition de ses clients des boîtes aux lettres connectées « Sezaam[®] ».

Dans la lignée de la stratégie du Groupe, la branche Construction se mobilise pour réduire son empreinte carbone et accompagne ses clients dans la réduction de leur propre empreinte carbone. Cette démarche s'inscrit aussi bien dans la conception des bâtiments que dans les méthodes constructives. La tour Hypéon à Bordeaux, l'écoquartier LaVallée à Châtenay-Malabry ou le Village des athlètes à Saint-Ouen en sont quelques illustrations.

La branche conforte sa position d'expert en mettant en avant le réemploi et les matériaux biosourcés, ou en recourant à la production hors site comme, par exemple, le futur lycée de Clermont-Ferrand en ossature bois et en paille, ou l'installation des salles de bains préfabriquées à faible émission carbone Wa'ood[®] sur Hypéon.

Les maisons Passivhaus, en métropole rennaise, et les logements d'urgence à Périgueux, premières opérations réalisées par B3 Ecodesign – société spécialisée dans la construction modulaire à base de containers recyclés – ont été livrées cette année. L'entreprise a pour

ambition de développer ces modes constructifs alternatifs sur des projets portés par Eiffage Immobilier en résidentiel ou en tertiaire.

Immobilier en France

Eiffage Aménagement confirme sa place d'expert et de partenaire des collectivités avec 925 000 m² en cours et 1 100 000 m² en développement. Parmi les opérations en cours, on peut citer les 65 000 m² de la ZAC Entrée de Ville - Paul Hochart à l'Haÿ-les-Roses, la ZAC Bois des Granges de 200 000 m² à Claye-Souilly ou encore l'écoquartier LaVallée à Châtenay-Malabry représentant plus de 220 000 m².

Eiffage Aménagement a de belles perspectives d'activité avec notamment la signature du traité de concession du nouvel écoquartier de la ZAC du Mas Lombard à Nîmes ou l'obtention du permis d'aménager au Plessis-Robinson permettant la réalisation de 750 logements.

Eiffage Immobilier, conforte son positionnement de promoteur généraliste multiproduits. Dans le domaine du résidentiel, l'entreprise a lancé en 2020 la commercialisation de 4 890 unités à travers 59 opérations. Les résidences intergénérationnelles Cocoon'Agés[®] se développent avec huit opérations en cours de travaux et sept en montage. Les résidences services sénior Cazam[®] lancées en 2019 connaissent également du succès avec trois résidences en cours de travaux ou de montage. Eiffage Immobilier poursuit le développement de résidences étudiantes et de tourisme partout en France et continue de se diversifier sur des nouveaux marchés avec la signature cette année d'un contrat de réservation pour une première résidence en coliving à Toulouse.

Dans le secteur tertiaire, Eiffage Immobilier aura livré en 2020 six opérations, dont l'Atrium à Antony et une plateforme logistique à Moulins, et dispose de près de 520 000 m² en chantier ou en cours de développement sur l'ensemble du territoire.

Sur le segment des opérations mixtes, Eiffage Immobilier a livré à Bordeaux un ensemble de bureaux, commerces, services et parkings dans le nouveau quartier des Bassins à flot et a signé la maîtrise foncière d'un projet de 24 000 m² au sein de la ZAC Pôle Gare à Chartres qui accueillera bureaux et logements.

Autre secteur dans lequel Eiffage Immobilier affirme également sa présence, l'hôtellerie, avec cette année près de 560 chambres en travaux et 880 en cours de montage.

Construction en France

Le logement reste prédominant dans l'activité d'Eiffage Construction avec 11 500 unités en commande à fin 2020, dont 4 600 en réhabilitation énergétique. Cette année, la branche a remporté la rénovation énergétique de 646 logements à Auch en Occitanie ou encore la restructuration en conception-réalisation et réhabilitation énergétique de 225 studentes sur le campus de Metz-Saulcy.

Dans le domaine tertiaire, Eiffage Construction a livré des projets d'envergure tels que les 29 000 m² de l'ensemble Floresco à Saint-Mandé ou le siège social de Danone à Rueil-Malmaison. Parmi les nouveaux contrats signés, on peut citer le nouveau centre de recherche et développement de Danone sur la ZAC du Moulon à Gif-sur-Yvette. L'entreprise poursuit par ailleurs des chantiers importants parmi lesquels les 31 000 m² d'extension et de restructuration de la tour Silex 2 à Lyon ou le campus universitaire Bordeaux-Pessac. La branche est également très présente dans le secteur des équipements publics et a remporté de nombreux contrats tels que la restructuration et l'extension du centre hospitalier de Sens, la conception-réalisation-maintenance

de la cité administrative de Colmar, la conception-construction du stade nautique de Mérignac remporté par Eiffage Concessions, en groupement, ou encore le collège de Remoulins.

Spécialiste de la rénovation du patrimoine, Pradeau Morin, filiale d'Eiffage Construction, participe à la valorisation de sites historiques en France dont la rénovation de la cour d'honneur intérieure des Invalides livrée en 2020. De nombreux chantiers emblématiques sont en cours à Paris, comme le 83 avenue Marceau ou la rénovation et l'extension d'un hôtel 5 étoiles boulevard des Capucines.

Europe

En Suisse, parmi les nouveaux contrats, il convient de noter, outre le projet Baufeld 5, la tour Artisa, comprenant 140 logements et des locaux commerciaux à Zurich pour un montant de plus de 43 millions d'euros.

L'entreprise poursuit le développement de son pôle immobilier avec pour objectif de lancer prochainement ses premières opérations.

Au Benelux, au travers de ses dix-huit entités, la branche développe des expertises variées sur l'ensemble du territoire : la livraison de la première phase du campus d'entreprise O'Forty d'une surface totale de 35 000 m² à Oostkamp, la poursuite des travaux du siège

de BNP Paribas Fortis à Bruxelles, la réalisation d'un prestigieux projet résidentiel à Knokke-Heist ou encore la signature de nouveaux contrats portant sur la réparation des digues portuaires de Klaipėda, en Lituanie, illustrent la richesse des savoir-faire de l'entreprise.

Celle-ci poursuit également son activité immobilière avec le lancement d'une nouvelle tranche de logements dans l'opération Greenwood à Bruxelles ou la poursuite des travaux de l'opération mixte à usage de logements, appart'hôtel et commerces de Belval au Luxembourg.

En Pologne, Eiffage Polska Budownictwo a remporté le marché de l'extension de l'usine Ferrero et poursuit les travaux de l'hôtel 5 étoiles Belmonte ainsi que ceux de l'immeuble de bureaux DLN Center Point III.

L'immobilier, qui représente un axe de développement stratégique pour l'entreprise, a connu cette année un bel essor avec le lancement en commercialisation de trois nouvelles opérations à Wrocław et à Varsovie, avec près de trois cents logements réservés.

Au Portugal, présent depuis de nombreuses années en immobilier commercial, Eiffage développe des opérations de montage dans l'hôtellerie, les résidences avec services, les commerces ou les bureaux. Une première opération de résidence en coliving à Lisbonne est en phase de conception.

Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2020

En millions d'euros	2019	2020	Δ 20/19
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	18 143	16 321	- 10,0 %
Résultat opérationnel courant	2 005	1 263	- 37,0 %
Autres produits et charges opérationnels	(68)	(50)	
Résultat opérationnel	1 937	1 213	
Coût de l'endettement financier net	(265)	(253)	
Autres produits et charges financiers	(12)	(29)	
Résultat financier	(277)	(282)	
Quote-part du résultat des entreprises associées	13	13	
Impôt sur le résultat	(560)	(330)	
Résultat net	1 113	614	
Participations ne donnant pas le contrôle	(388)	(239)	
Résultat net part du Groupe	725	375	- 48,3 %
Résultat net par action	7,48	3,83	

(1) Hors IFRIC 12.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, le Groupe applique dans ses comptes consolidés la norme IFRS 16 sur les contrats de location ; cette norme impose un modèle de comptabilisation unique pour les preneurs, ainsi, tous les contrats de location sont inscrits au bilan, avec une dette correspondant à l'obligation de payer les loyers et un actif représentant le droit d'utilisation du bien loué. Au compte de résultat, à la charge de loyers se substituent l'amortissement du droit d'utilisation et les intérêts de la dette.

Les autres charges et produits opérationnels baissent de 17 millions d'euros à 50 millions d'euros. Il est rappelé que ce poste inclut deux montants significatifs, pris en compte au premier semestre. D'une part,

l'actif du stade Pierre-Mauroy a été déprécié pour 57 millions d'euros. Conséquence directe de la Covid-19, l'activité commerciale du stade est toujours à l'arrêt en raison de l'interdiction des rassemblements en France. L'incertitude persistante sur la date de levée des restrictions rend difficile toute programmation, ce qui a conduit Eiffage à déprécier la partie commerciale de cet actif de façon à ramener sa valeur résiduelle aux seuls flux de loyers de PPP à recevoir. D'autre part, une soulte de 61 millions d'euros, mise à la charge d'Atlas Arteria, en contrepartie de l'accompagnement et de l'évolution de la gouvernance de MAF2 concomitante et au renforcement de 2 % dans APRR et Adelaç, a été comptabilisée en produits.

Le coût de l'endettement financier net à 253 millions d'euros baisse de 12 millions d'euros, malgré le coût des instruments de liquidité additionnelle mis en place à titre conservatoire lors de la survenance de la pandémie.

L'impôt sur les sociétés est de 330 millions d'euros (560 millions d'euros en 2019). Le Groupe n'exerce pas d'activité dans les pays non coopératifs au sens de l'OCDE. Il ne possède pas de filiale dans des pays où il n'exerce pas d'activité opérationnelle. Conscient du rôle de l'impôt dans le budget des pays au sein desquels il opère, il pratique une politique de transparence, conformément à ses obligations. Il est rappelé qu'Eiffage réalise 95 % de son activité en Europe, dont 74 % en France.

Le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 375 millions d'euros (725 millions d'euros en 2019), dont 383 millions d'euros générés sur le second semestre (435 millions d'euros en 2019). Le résultat net par action est de 3,83 € (7,48 € en 2019).

Le cash-flow libre s'établit à 1 113 millions d'euros, en repli limité de 167 millions d'euros. Il a bénéficié d'une variation de besoin en fonds de roulement fortement génératrice de trésorerie à 321 millions d'euros (364 millions pour les Travaux), grâce à la bonne tenue de la trésorerie de toutes les branches Travaux. Il s'entend après 646 millions d'euros d'investissements de développement réalisés en Concessions (537 millions en 2019), dont près de 400 millions chez APRR et 150 millions pour la construction de la nouvelle autoroute A79.

Les investissements de croissance externe s'élèvent à 297 millions d'euros, dont 211 millions pour le rachat de 2 % du capital d'APRR et Adelaç, détenus désormais à 52 % par le Groupe.

Il est rappelé qu'il n'a pas été versé de dividende en 2020. Eiffage a par ailleurs augmenté son auto-détention de 1 % de son capital en 2020. L'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe a été souscrite à hauteur de 119 millions d'euros. Eiffage a procédé à une annulation d'actions pour un nombre équivalent au nombre de titres ainsi créés pour maintenir son nombre d'actions inchangé à 98 millions.

La synthèse des opérations sur actions est détaillée ci-dessous :

	Nombre	% du capital
Nombre d'actions achetées en 2020	4 473 995	4,56 %
Nombre d'actions transférées en 2020	757 039	0,77 %
Nombre d'actions cédées en 2020	1 176 539	1,20 %
Nombre d'actions annulées en 2020	1 601 884	1,63 %
Cours moyen des achats en euros	76,34	
Cours moyen des ventes en euros	80,73	
Frais de négociations en euros	191 077	
Nombre d'actions inscrites au 31/12/2020	1 156 553	1,18 %
Valeur au cours d'achat des actions détenues en euros	80 813 506,28	
Valeur nominale des actions détenues en euros	4 626 212	

Les documents suivants relatifs à la préparation et à la présentation de l'assemblée générale du 21 avril 2021 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 des mandataires sociaux historiques et prospectifs ;
- le tableau récapitulatif des distributions de dividendes au titre des trois derniers exercices ;

Au 31 décembre 2020, l'endettement net – hors dette IFRS 16, juste valeur de la dette CNA et des swaps – est de 9,9 milliards d'euros, en diminution de 330 millions sur douze mois, grâce à une génération de cash-flow libre proche de celle de 2019. Cette performance est liée à la bonne gestion du besoin en fonds de roulement et des charges opérationnelles, en Travaux comme en Concessions.

La holding et les branches Travaux affichent une trésorerie nette – hors dette IFRS 16 – positive de 977 millions d'euros fin 2020 contre 664 millions d'euros fin 2019.

La société mère Eiffage S.A. a dégagé un bénéfice net de 631 millions d'euros en 2020 contre 590 millions en 2019.

Il sera proposé à l'assemblée générale du 21 avril 2021 de distribuer un dividende de 3 euros brut par action (1,50 euro brut au titre de l'exercice 2020 et 1,50 euro brut pour tenir compte de la décision du conseil d'administration du 22 avril 2020 de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019). Il sera mis en paiement le 19 mai 2021 (détachement du coupon le 17 mai 2021) et s'appliquera aux 98 millions d'actions existantes au 24 février 2021 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés, décidée par le conseil d'administration du 24 février 2021.

Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés aux actions détenues en propre sera reporté à nouveau.

Dans le cadre des autorisations qui lui ont été déléguées par l'assemblée générale des actionnaires, Eiffage a acquis au comptant, en 2020, 4 473 995 actions, cédé 1 176 539 actions et annulé 1 601 884 actions.

757 039 actions ont été transférées à des collaborateurs ou ayants droit à l'occasion de l'exercice d'options d'achat et la livraison d'actions attribuées gratuitement. Ainsi, Eiffage détenait, en fin d'exercice, 1 156 553 de ses propres actions (1,18 % du capital) à un prix de revient moyen de 69,87 euros (valeur nominale : 4 euros).

- le tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital, et des autorisations en matière de stock-options et d'attribution gratuite d'actions en cours de validité ;
- le tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et de l'autorisation en matière d'attribution gratuite d'actions soumises à l'assemblée générale du 21 avril 2021.

Événements post clôture

Néant.

Facteurs de risques

Eiffage recense, au moyen d'une cartographie, l'ensemble des risques qui pourraient avoir un impact sur son activité, son image et ses résultats financiers. Cet exercice permet de catégoriser, évaluer ces risques et déterminer les priorités d'actions de maîtrise à entreprendre.

La méthodologie retenue consiste, dans un premier temps, à évaluer le risque identifié en multipliant la fréquence d'occurrence avec la gravité (risque brut) puis à évaluer le dispositif participant à la maîtrise de ce risque afin d'obtenir un niveau de criticité du risque résiduel (risque net). Il est ainsi possible de hiérarchiser les risques des activités du Groupe et d'identifier des plans d'action permettant de les limiter.

La cartographie des risques du Groupe a fait l'objet d'une refonte fin 2019. Une mise à jour de cette cartographie a été réalisée début 2021 et validée par le comité exécutif. Elle a également été présentée et validée par le comité d'audit du 22 février 2021.

La mise à jour de la cartographie est l'occasion pour les instances dirigeantes du Groupe de balayer de manière exhaustive l'ensemble des risques pouvant affecter Eiffage, de confronter les points de vue et de dégager un consensus sur les risques critiques à traiter en priorité ou sur les risques à plus long terme qu'il faut surveiller. La cartographie constitue un outil managérial important.

En application du règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017, les facteurs de risques sont présentés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature : opérationnelle, ressources humaines, éthique et conformité, sociétale et environnementale, et financière.

Dans chaque catégorie sont présentés les facteurs de risques principaux classés par ordre d'importance.



— Légende :



Risques sociétaux et environnementaux



Risques opérationnels



Risques éthique et conformité



Risques Ressources Humaines



Risques financiers

— Représentation graphique des risques les plus significatifs du Groupe après prise en compte des mesures correctives existantes (risque net)

Pour faciliter l'analyse de facteurs de risques significatifs et mettre en évidence les modifications par rapport au DEU 2019, des pictogrammes illustrent l'aggravation, le maintien ou la diminution de l'évaluation des risques nets qui tient compte à la fois de l'évolution du risque brut et de celle de la maîtrise du risque. Le pictogramme **Nouveau** indique les nouveaux risques qui intègrent cette catégorie.

L'évolution des facteurs de risques résulte presque exclusivement d'effets directs ou indirects de la crise sanitaire de la Covid-19.

Risques opérationnels

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Systemes d'information Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Cyber-attaques Perte ou vol de données, notamment personnelles Indisponibilité des ressources et applications clés (Operis, etc.) Risque accru du fait du recours massif au télétravail pendant la crise de la Covid-19 et de l'augmentation du nombre de tentatives de fraudes 	<ul style="list-style-type: none"> Politique générale de sécurité des systèmes d'information et direction des services d'information en pilote des projets avec une équipe RSSI renforcée Assurance cyberrisques à effet du 01/01/2020 Actions de prévention et sensibilisation Plan de gestion de crise/PRA informatique Mise en place d'un conseil de cyberdéfense pour coordonner les actions de prévention/détection/réaction
Pandémie Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> Arrêt de chantiers et de nos opérations Rupture de la supply chain Restrictions de circulation Indisponibilité des collaborateurs Surcoûts d'exploitation 	<ul style="list-style-type: none"> Activation des Plans de continuité existants Mise en place de cellules de crise dédiées (achats, risques à l'étranger, etc.) Mise en œuvre des dispositifs de protection collective, de règles de sécurité, sanitaire et d'une organisation adaptée Information régulière des collaborateurs et adaptation des notes de service Voir les mesures décrites au chapitre Principales mesures mises en œuvre pour gérer la crise de la Covid-19 (p. 176)
Maîtrise des grands chantiers Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Mauvaise maîtrise des grands chantiers en phase d'études et/ou d'exécution 	<ul style="list-style-type: none"> Comité des risques de prises d'affaires Mise en place d'une organisation dédiée aux grands projets Recours à des collaborateurs ayant de l'expérience dans le domaine
Responsabilité pénale des dirigeants Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation du nombre d'incriminations pénales Concentration de la responsabilité pénale sur les membres du Comex du fait de l'absence de délégations de pouvoirs ou de délégations de pouvoirs inefficaces 	<ul style="list-style-type: none"> Veille juridique Mise en place de délégations de pouvoirs et de responsabilité notamment en matière d'hygiène et de sécurité
Activités à l'international Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Éloignement géographique rendant difficile le contrôle, manque d'accompagnement et de contrôle par les sièges Différences culturelles, juridiques, etc. mal connues 	<ul style="list-style-type: none"> Direction du contrôle de gestion et mise en place de règles de reporting communes Intervention des équipes de Contrôle interne Déploiement progressif des ERP Groupe Mise en place d'une organisation dédiée
Conjoncture activités Travaux Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> Situation économique dégradée du fait de la Covid-19 Impact sur les petits chantiers et la maîtrise d'ouvrage privée Baisse de la demande de construction de bureaux Report des investissements publics 	<ul style="list-style-type: none"> Carnet de commandes élevé Grands programmes d'infrastructures (Grand Paris, Norvège) et plans de relance en Europe Veille marché, diversification des produits/service et géographique
Gestion de crise/image Évolution : ↘	<ul style="list-style-type: none"> Mauvaise gestion (notamment communication) d'un événement grave Survenance d'une crise inédite Manque de réactivité interne/externe, manque de coordination/concertation des acteurs aux différents niveaux impliqués, absence d'alerte dans les délais attendus 	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration en 2019 d'une procédure de gestion de crise au niveau Groupe, y compris volet communication (diffusion début 2020) Compacité du Groupe et capacité à réagir rapidement à des situations de crise extrême comme celle de la Covid-19 Mobilisation et implication des collaborateurs du Groupe
Acquisitions Évolution : ↘	<ul style="list-style-type: none"> Difficultés d'intégration Risque de passer à côté d'une acquisition stratégique ou achat d'une cible inadaptée au besoin ou surévaluée Sous-évaluation d'un risque financier, pénal, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'audits pré-acquisition Procédure spécifique Acquisition Comité stratégique et RSE du conseil d'administration Déploiement progressif de l'infrastructure IT et d'outils communs (Operis, People) dans les sociétés acquises Amélioration du process de due-diligence et d'intégration
Conjoncture activités Concessions Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> Mauvaise conjoncture de l'activité des Concessions, notamment du fait de la Covid-19 Baisse du trafic autoroutier du fait du confinement, du télétravail ou du changement de comportement Renégociation de la redevance Fermeture administrative empêchant la perception de recettes 	<ul style="list-style-type: none"> Activité Concessions moins sensible aux cycles Diversification des activités de concessions (aéroportuaire, hydroélectrique, portuaire, etc.) Faible montant des frais fixes Durée longue des concessions autoroutières (hors APRR) Résilience d'APRR pour la reprise du trafic post-confinement

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Dirigeants clés Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Départ ou disparition d'un dirigeant clé 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de succession pour le président-directeur général • Constitution d'un vivier de cadres à haut potentiel
Confidentialité Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgence d'informations sensibles du fait de leur non-protection • Perte d'habilitation secret/confidentiel défense 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation dédiée pilotée par un officier central de sécurité • Réalisation d'actions de sensibilisation
Études et estimations erronées Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Études erronées, sous-estimation des charges, impasses techniques • Défaut de capitalisation sur l'expérience 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place de comités dédiés (comité immobilier, comité des risques, etc.) afin de limiter les risques pour les projets importants • Réalisation d'une contre-étude pour les chantiers de taille significative nécessitant des temps de main-d'œuvre importants • Analyse des affaires à pertes pour en comprendre les causes et définir les mesures d'évitement
Sinistre matériel grave sur un chantier Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Incendie, inondation, destruction d'un ouvrage en chantier 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de prévention des risques (visites de sites, etc.) • Plan de gestion de crise en cours d'élaboration ou de mise à jour dans les branches
Risques politiques à l'étranger Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> • Remise en cause de la durée ou des éléments financiers des concessions (péage, redevance) • Nationalisation d'ouvrages concédés • Extorsion, violence politique 	<ul style="list-style-type: none"> • Veille pays et relations régulières avec les autorités des pays concernés • Sécurité juridique contractuelle • Montage financier spécifique, dette sans recours • Quote-part du CA faible et développement dans des pays moins à risque ou en Europe (ex : Norvège)

Ressources humaines

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Santé/Sécurité des collaborateurs Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Atteinte à l'intégrité physique des salariés sur les chantiers (amélioration du taux de fréquence des accidents graves mais il y a encore des accidents) • Maladies professionnelles • Covid-19 • Pénibilité du travail, notamment du fait du changement climatique • Risque routier • Déplacements à l'étranger 	<ul style="list-style-type: none"> • Filière prévention dans chaque branche (actions préventives, développement de modèles prédictifs, applications dédiées) • Implication du management (objectif DG dans le plan stratégique et réunions post-accidents graves) • Signature d'accords sociaux • Mise en œuvre de plans d'action et d'accords collectifs pour améliorer la qualité de vie au travail • Procédure pour les déplacements à l'étranger et mise en place d'un dispositif d'information et d'assistance rapatriement • Fourniture de moyens de protection, de locaux réaménagés et organisation adaptés à la crise de la Covid-19
Favoriser l'égalité des chances Évolution : ↗	<ul style="list-style-type: none"> • Non-respect des obligations légales et des attentes de nos parties prenante notamment actionnaires, agences de notation, etc. en matière d'égalité hommes/femmes ou de représentativité dans les organes de gouvernance, de postes occupés par des PMR ou travailleurs en situation de handicap • Mauvais renouvellement des équipes, et difficultés à trouver dans les effectifs actuels assez de collaborateurs répondant à ces critères permettant d'atteindre ces objectifs • Dégradation de l'image et de la notoriété d'Eiffage • Perte d'attractivité 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de la Fondation Eiffage • Soutien et engagement fort auprès des CREPI et recrutement/qualification des personnes éloignées de l'emploi en situation d'insertion professionnelle, de travailleurs handicapés • Plans de communication interne et externe sur les valeurs de l'entreprise, déploiement de la marque employeur • Nomination d'un responsable Diversité, égalité des chances sous la responsabilité d'un membre du Comex • Mise en œuvre d'un plan de formation adapté pour les acteurs du recrutement : recrutement et non-discrimination, recruter sur les réseaux sociaux, etc. • Mise en œuvre de démarches, de plans d'action et d'accords collectifs spécifiques : égalité professionnelle F/H

Éthique et conformité

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Éthique Évolution : ↘	<ul style="list-style-type: none"> Ententes, corruption et trafic d'influence, conflits d'intérêts et autres comportements non éthiques Nombreux intervenants pour le compte d'Eiffage (sous-traitants, etc.), ce qui augmente le risque de violation éthique 	<ul style="list-style-type: none"> Code de conduite Eiffage Formations Commerce et Éthique Engagement de l'instance dirigeante et nombreux rappels à l'occasion des réunions de managers Traduction et diffusion de la charte des valeurs Eiffage dans les filiales à l'étranger Animation et actions du directeur de la gestion des risques et de la conformité Renforcement de l'évaluation des fournisseurs et mise à jour de la clause éthique dans les contrats-cadres Renforcement du dispositif d'alerte professionnelle
Conformité à la réglementation Évolution : ↘	<ul style="list-style-type: none"> Non-respect de la réglementation liée à l'exercice de nos activités (Sapin 2, devoir de vigilance, RGPD, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Animation et actions du comité gouvernance de la conformité et du directeur de la gestion des risques et de la conformité Poursuite de la mise en conformité au RGPD par le délégué à la protection des données rattaché en 2020 au directeur de la gestion des risques et de la conformité Description des actions au chapitre C
Achats responsables Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Achats de matériaux/produits et services auprès de fournisseurs ne respectant pas les critères éthiques, environnementaux, sanitaires et sociaux définis par Eiffage 	<ul style="list-style-type: none"> Cahier éthiques et engagements, et charte des achats responsables disponibles sur notre site Internet (www.eiffage.fr) Clause éthique et clause RSE intégrées dans les contrats et dans les conditions générales d'achat Évaluation des fournisseurs sur les aspects éthiques, lutte contre la corruption et devoir de vigilance (voir chapitre Plan de vigilance)

Risques sociétaux et environnementaux

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Sinistre environnemental Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Aléas, catastrophes environnementales, pollution accidentelle, pollution ou dégradation dues à des négligences Responsabilité pénale, administrative, civile d'Eiffage, d'un dirigeant ou d'un collaborateur suite à un sinistre de nature environnementale 	<ul style="list-style-type: none"> Nombreuses actions de la direction du développement durable et de l'Innovation transverse (voir chapitre DPEF) Procédures d'urgence (kit antipollution, etc.) Suivi des SOPRE et des SOGED inclus dans les réponses à appel d'offres Formations Université Eiffage
Compatibilité de nos activités aux attentes sociétales Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Non prise en compte des attentes sociétales ayant un impact significatif sur nos activités Évolution de l'acceptabilité des nuisances liées aux travaux ou à l'exploitation Défaut d'acceptabilité de nos projets, de notre modèle de concessionnaire constructeur par les parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> Veille Action des fédérations professionnelles et d'Eiffage Investissements dans des démonstrateurs urbains mettant en œuvre des innovations Pour les projets sensibles, mise en place d'un dispositif de concertation/information/conciliation avec les riverains Prise en compte des normes relatives aux nuisances et vérification de leur respect (notamment sur les aéroports)
Changement climatique Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Obsolescence ou inadaptation de l'ouvrage aux événements climatiques Non prise en compte des conséquences physiques du dérèglement climatique dans les choix de conception, d'entretien et de maintenance de l'ouvrage Formations obsolètes des collaborateurs/non adaptées aux nouveaux procédés et matériaux Modification des objectifs à atteindre, demande d'accélération de la part des parties prenantes (actionnaires, prêteurs, ONG, clients, etc.), taxonomie européenne 	<ul style="list-style-type: none"> Actions de sensibilisation sur les impacts du changement climatique : veille réglementaire, formations bas carbone Intégration des conséquences du changement climatique dans l'offre : R&D de solutions résilientes, démonstrateurs et projets pilotes bas carbone et résilients Publication du rapport bas carbone et note A-obtenue au Carbon Disclosure Project (CDP) Voir le détail des actions dans la DPEF

Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
<p>Matières premières non renouvelables ou éocompatibles Évolution : →</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pénurie ou interdiction d'utilisation de matières premières non renouvelables entraînant un renchérissement du coût (prix d'achat, taxes, process) et d'atteinte à la réputation si dénonciation de la part de la société civile organisée • Pénurie de matériaux éocompatibles (ex. : poix de pin, etc.) ne permettant pas d'atteindre nos objectifs bas carbone 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des collaborateurs, notamment par l'appropriation des chartes économie circulaire et bas-carbone • Mise en œuvre de projets pilotes d'économie circulaire • Intégration du volet « économie circulaire » dans les projets de déconstruction avant reconstruction • Lancement d'études : traçabilité béton, paille et pierre (sur le modèle de l'étiquette bois) • Accompagnement d'Eiffage Démolition afin de construire une offre de valorisation matière

Risques financiers

Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
<p>Fraude significative Évolution : →</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fraude significative du fait de l'absence de séparation des tâches, contrôles absents ou insuffisants • Risque d'occurrence accru du fait de la situation économique dégradée 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement de la séparation de tâches de la chaîne fournisseurs par le déploiement de centres de services partagés • Pouvoirs bancaires mis en place • Procédure « fraude » pour la remontée d'informations (Portail Fraudes) et mise en place d'un système d'alerte professionnelle • Réunion annuelle avec les CAC
<p>Exposition au risque de liquidité Évolution : ↗</p> <ul style="list-style-type: none"> • Défaut de liquidité ne permettant pas la réalisation des opérations courantes et l'atteinte des objectifs • Indisponibilité court terme de trésorerie (BFR) du fait d'un arrêt brutal d'activité (Incidence Covid-19) 	<ul style="list-style-type: none"> • Le risque de liquidité de ce contrat est maîtrisé à travers l'analyse des flux prévisionnels d'encaissement de trésorerie et de remboursement des dettes • Le Groupe a mis en place un emprunt obligataire de 500 millions d'euros • 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 2020 d'une ligne de crédit confirmée de 2 milliards d'euros, non utilisée et à échéance 2025, et de disponibilités nettes au sein de la holding et des sociétés de travaux pour un montant de 3,6 milliards d'euros

Principales mesures mises en œuvre pour gérer la crise de la Covid-19

Pour illustrer la manière dont le Groupe a fait face à cette crise sans précédent et démontré sa capacité d'adaptation et de résilience, quelques exemples concrets sont décrits ci-après :

Organisation dédiée

Points réguliers spécifiques au Comex et dans les comités de direction branche.

— Mise en place de comités de gestion de crise par thème

- Comité de reprise de l'activité au siège et dans les sites tertiaires
- Comité Achat dispositifs de protection collectifs et individuels
- Comité des risques des collaborateurs à l'étranger
- Comité de veille au niveau du Groupe rassemblant les directeurs prévention des branches, un représentant des RH et le directeur gestion des risques et conformité

— Outils digitaux dédiés

- Sharepoint « Reprise d'activité » pour l'information des collaborateurs sur les règles à respecter dans les lieux de travail et la déclaration de l'absence de symptôme
- Sharepoint pour la prise de rendez-vous de test PCR
- Adresse mail dédiée pour la commande de masques, gel, etc.
- Fichier de consolidation des cas positifs et cas contacts

— Communication

- Notes d'information/instruction de la DG
- Mise à jour régulière des notes de service sur les mesures à respecter
- Film sur la reprise d'activité
- Film sur la Covid-19 et les mesures à respecter
- Communications régulières sur Eiffage TV

— Tests PCR

- Aménagement d'un local dédié au siège pour la réalisation de tests PCR par un professionnel de santé
- 400 tests réalisés

— Référents Covid

- Désignation de référents Covid
- Réunions d'information régulières

— Réaménagement des locaux et mesures

- Circulations : signalétique montée/descente escaliers, couloirs, limitation des occupants dans les ascenseurs
- Réaménagement des espaces de travail pour respecter la distanciation physique
- Réaménagement du restaurant d'entreprise et instauration de tranches horaires pour réguler la fréquentation
- Renforcement du nettoyage et de l'aération régulière des locaux

— Équipements de protection collectifs et individuels

- Approvisionnement et distribution de masques chirurgicaux et masques lavables-réutilisables (photo pochette)
- Installation de bornes de distribution de gel hydro-alcoolique (une photo)

— Déplacements professionnels à l'étranger

- Limitation aux voyages indispensables pour un maintien de la continuité d'activité
- Autorisation préalable obligatoire du directeur gestion des risques et conformité pour les déplacements à l'étranger

— Contrôle du respect des mesures

- Rondes journalières (matin et après-midi) pour vérifier la correcte application des mesures de prévention, notamment le bon port du masque
- Consolidation des non-conformités et actions correctives

— Suivi et ajustement du nombre de collaborateurs au siège

Dans le respect des dispositions réglementaires (guide OPPBTP, protocole national, etc.), suivi du nombre de collaborateurs présents au siège afin d'assurer la sécurité sanitaire :

- après le 1^{er} déconfinement : mise en place de quotas de présence maximum par direction et suivi hebdomadaire pour une montée en puissance en sécurité
- après le 2nd déconfinement : suivi quotidien des effectifs pour limiter la présence au siège

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 en totalité ou partiellement 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 importante font l'objet d'une attention particulière par la souscription de garanties adaptées (responsabilité civile).

L'activité de construction se caractérise par une réglementation particulière et des obligations légales d'assurance (décennale bâtiment) ; ces sujets sont suivis par les directions juridiques de chacune des branches.

Le directeur de la gestion des risques et de la conformité est en charge du pilotage des programmes d'assurance souscrits au niveau du Groupe et assiste les responsables assurance des branches dans la gestion des polices d'assurance liées à leurs activités. Il veille à la cohérence de l'ensemble du dispositif, notamment en matière de politique d'auto-assurance, de plafonds de garantie et de sélection des partenaires (courtiers et assureurs).

Description des assurances souscrites

- les différentes lignes d'assurance de responsabilité civile confèrent une couverture globale de 85 millions d'euros par sinistre ; deux lignes complémentaires portent cette couverture à 215 millions d'euros par sinistre et par an. Ce programme de garantie bénéficie à APRR et 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 aux textes postérieurs et apporte une couverture contre les dommages aux bâtiments après réception pour une durée de dix ans à concurrence du coût des désordres constatés ;
- 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), bris de machine, transport et automobile (responsabilité civile, vol, incendie) ;
- par ailleurs, le Groupe est titulaire d'un contrat responsabilité civile des mandataires sociaux couvrant la responsabilité des dirigeants de la société et de ses filiales en France et à l'étranger ;
- enfin, les risques environnementaux accidentels sont couverts au titre des polices responsabilité civile, et des polices spécifiques ont été souscrites pour couvrir plus largement les installations classées (postes d'enrobés, centrales hydroélectriques, etc.) et certaines activités.

Une police d'assurance couvrant les cyberrisques a été souscrite par le Groupe à effet du 1^{er} janvier 2020.

Les différentes polices d'assurance sont souscrites aux conditions de marché.

A/ Organisation du 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 destinés à assurer :

- la conformité aux lois et 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 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 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 supportée par les valeurs du Groupe, associée à des règles de conduite et d'intégrité rappelées et illustrées dans le Code de conduite.

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 fondée 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 branche chargés de :

- définir les priorités du contrôle interne selon les analyses des risques effectuées par la branche ;
- assister les responsables opérationnels dans la couverture de leur périmètre ;
- évaluer la mise en œuvre des plans d'action suite aux 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, de cartographie et de gestion des risques.

Les contrôleurs internes branche 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'action 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 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 supports centraux du siège sont composés d'experts à la disposition des chefs d'entreprise et 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 :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière : le comité examine, notamment, avant leur présentation au conseil les comptes sociaux et consolidés, en s'attachant particulièrement à la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes. Il formule des recommandations pour garantir l'intégrité de l'information financière ;

- d'assurer le suivi de 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 ;
- d'assurer le suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission, le cas échéant en tenant compte des constatations et conclusions du Haut conseil du commissariat aux comptes réalisées en application des articles L.821-3 et suivants du Code de commerce ;
- de s'assurer du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance dans les conditions prévues par la réglementation ;
- d'approuver la fourniture par l'un des commissaires aux comptes, sous réserve qu'elle ne soit pas interdite par la réglementation, des services ou de catégories de services autres que la certification des comptes mentionnés à l'article L.822-11-2 du Code de commerce, après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du commissaire aux comptes et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci ;
- d'assurer le suivi des dispositions de la loi « relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique » dite « Sapin II » ;
- il émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale, conformément à la réglementation applicable.

Outre les missions légales rappelées ci-dessus, le comité d'audit s'est vu confier par le conseil les missions spécifiques suivantes :

- l'examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise et ses observations éventuelles ;
- l'examen des présentations aux analystes et ses observations éventuelles.

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. 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 à l'issue desquelles sont formulées des recommandations d'amélioration et de correction. Ces recommandations sont alors traduites en plan 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 jugé opportun rencontrer le président du comité d'audit.

La direction de l'audit interne et des risques est certifiée par IFACI Certification, membre de l'International Audit Authority.

5. La direction de la gestion des risques et de la conformité

La direction de la gestion des risques et de la conformité, créée en 2019, a pour mission en matière de gestion des risques d'élaborer une méthodologie commune de cartographie des risques et de la déployer au niveau de la holding et des branches. Elle intervient également dans l'élaboration d'une méthodologie commune de plan de continuité d'activité, de plan de gestion de crise et participe à leur déploiement au niveau de la holding et des branches. Cette direction participe aussi à l'évaluation et à la définition des dispositifs de maîtrise de risques des collaborateurs à l'étranger et des risques informatiques/cyber.

Pour la couverture des risques par les assurances, elle s'appuie sur les équipes des directions des assurances des branches. Un comité Assurances animé par le directeur de la gestion des risques et de la conformité se réunit trimestriellement afin de favoriser le partage d'informations, de problématiques et de bonnes pratiques.

L'action de la direction en matière de conformité décrite dans la DPEF s'appuie sur un réseau de référents internes dans chaque branche (direction juridique, direction du contrôle interne), sur des directions fonctionnelles en fonction du sujet ainsi que sur le délégué à la protection des données (DPO) en matière de Règlement Général pour la Protection des Données (RGPD) qui est rattaché à cette direction depuis mars 2020.

Le directeur de la gestion des risques et de la conformité travaille en étroite collaboration avec le responsable de l'alerte professionnelle pour le traitement des signalements.

6. Les contrôleurs internes branches

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'action suite aux 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 sur « la transparence, la lutte contre la corruption et 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 d'Eiffage, largement diffusée aux différents niveaux hiérarchiques. Elle est accessible à l'ensemble des salariés au travers des différents outils de communication interne, dont l'intranet Groupe.

Les engagements d'Eiffage 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 de 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, diffuser et commenter à leurs correspondants en région et filiales (ou établissement) françaises et étrangères, 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 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 huit points :

1. les règles de gestion ;
2. les sécurités amont ;
3. les systèmes d'alerte ;
4. le guide des risques Eiffage ;
5. la prévention de la fraude ;
6. les audits préventifs ;
7. l'auto-évaluation ;
8. 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 établissements et toutes les entités sont repris dans la synthèse de chaque branche,
 - aucun compte, aucune structure, aucune entité n'est ignoré ;
- principe de permanence :
 - pas de changement de méthode ou de périmètre sauf celui résultant d'une décision et d'une instruction 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'Ebitda 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 filiale et d'établissement 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 et la sécurité.

Le directeur régional subdélègue directement à ses directeurs de filiale (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 d'administration prévoit que les investissements financiers ou les concessions nouvelles qui dépassent le seuil de trente millions d'euros lui soient 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'activité 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 prévisionnels suivis dans leur réalisation par les directions centrales de matériel des branches.

Concernant APRR, elle est soumise au régime de passation des marchés applicable aux sociétés concessionnaires d'autoroutes dont le cadre est fixé par le Code de la voirie routière et certaines des dispositions du Code de la commande publique visées par le Code de la voirie routière. Ce régime est entré en vigueur pour les marchés dont les avis d'appel à la concurrence ont été envoyés à la publication à compter du 1^{er} avril 2019.

Chaque commission des marchés, composée de personnalités (dont une majorité de membres indépendants) désignées après avis de l'Autorité de Régulation des Transports (ART), est chargée de définir les règles internes pour la passation et l'exécution des marchés.

Le Code de la voirie routière impose la mise en œuvre des règles de publicité et de mise en concurrence définies par certaines dispositions du Code de la commande publique, en vue de conclure les marchés :

- de travaux supérieurs à 500 000 euros HT ;
- de fournitures et services supérieurs à 240 000 euros HT ;
- ne bénéficiant pas de l'une des dérogations prévues par la réglementation.

Les projets de ces marchés répondant aux critères définis ci-dessus sont soumis à l'avis des commissions des marchés d'APRR et/ou d'AREA. Sont également soumis à l'avis des commissions les avenants des marchés lorsqu'ils excèdent certains seuils définis par voie réglementaire.

L'ART 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, elle 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 2020, 9 Commissions des marchés se sont tenues pour la société APRR (pour 46 dossiers) et 8 pour la société AREA (pour 24 dossiers).

3. Les systèmes d'alerte

— Le système d'alerte professionnelle/Whistleblowing

Ce système d'alerte est décrit au chapitre Éthique des affaires et conformité à la réglementation (p.83) de la DPEF.

— 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 outil 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 (tels qu'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 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 quatre à 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 financier). 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-elle 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 est 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. Il a fait l'objet d'une mise à jour complète en 2019.

5. 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 virement manuel et ainsi de 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 des branches, 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 sur les cas de fraude révélés et sur les moyens de les prévenir.

En 2020, dans le contexte particulier consécutif à la pandémie de la Covid-19 et au travail distanciel mis en place, Eiffage qui fait régulièrement l'objet de nombreuses tentatives de fraudes internes et externes a vu ces dernières multipliées par trois. Il s'agit notamment de 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.

6. 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.

En 2020, le programme d'audit a pu être maintenu dans sa quasi-totalité malgré la pandémie. Seules quelques missions d'audit hors France ont dû être reportées. Une mission spécifique d'accompagnement à la reprise du travail dans le respect des règles de prévention dans le contexte de la pandémie a été menée sur l'ensemble des activités du Groupe.

7. 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 sur la base de questionnaires. Ceux-ci, mis à jour par la direction de l'audit interne et des risques et régulièrement enrichis à partir des retours de missions menées, 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 2020 a été envoyée à 707 répondants avec un taux de réponse de 100 %.

8. 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. De par ses spécificités, APRR dispose par ailleurs de son propre responsable sécurité des systèmes d'information.

Le Groupe a déployé un ERP, « Operis », qui comprend 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. Il l'enrichit régulièrement de nouveaux modules et interfaces utilisateurs plus ergonomiques telles que des modules d'achat en ligne (« e-procurement ») ou de dématérialisation des notes de frais, dans le but d'ouvrir certaines de ses fonctionnalités à une population plus large et de couvrir un périmètre fonctionnel élargi. Il s'est également doté d'un progiciel unique de gestion du matériel.

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 françaises ou internationales au fil des croissances externes afin d'assurer le contrôle et la cohérence des données.

Un système d'information ressources humaines « People », unique et partagé par toutes les filiales françaises et internationales, est en cours de déploiement afin de disposer d'une information exhaustive, dynamique et actualisée à différents niveaux de l'organisation : local, branche et Groupe.

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

La politique de gestion des risques est définie par la direction générale du Groupe et validée par le conseil d'administration.

L'organisation et les intervenants à la gestion des risques sont décrits plus en détail aux chapitres A et B, mais il est fait ici mention de deux types de comité remplissant une mission importante en matière de gestion des risques.

1. Le comité des risques Groupe

Il existe un comité des risques Groupe composé de membres permanents : le président-directeur général, le directeur financier, le directeur de la gestion des risques et de la conformité. 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.

2. Le comité des risques de prise d'affaire

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 partenariat public-privé.

À partir de seuils de déclenchement appropriés aux métiers de chaque branche et au pays concerné, 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 directions opérationnelles porteuses des projets. Il a revu 132 dossiers en 2020. On note que le nombre d'affaires présentées en comité des risques de prise d'affaire n'a pas été impacté par la crise consécutive à la pandémie. Il continue même de croître, après les hausses de 2019 et 2018.

E/ Information sur les délais de paiement fournisseurs et clients d'Eiffage S.A. (tableau prévu au I de l'article D.441-6)

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						42					155
Montant total des factures concernées TTC	198 938	25 228	24 900	488 542	737 608	39 689			3 693 289	3 732 978	
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	1,35 %	0,17 %	0,17 %	3,31 %	4,99 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice							0,04 %		4,16 %	4,20 %	
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées											
Nombre des factures exclues								1			
Montant total des factures exclues								1 188			
(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	Délais de paiement contractuels : inférieur au délai de paiement légal si le délai est contractuel.					Délais de paiement contractuels : moins de 45 jours fin de mois.					
	Délais de paiement légaux : application des délais légaux suivant le secteur d'activité du fournisseur.					Délais de paiement légaux : 45 jours fin de mois.					

Comptes consolidés

Actif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Actif non courant			
Immobilisations corporelles	6.4	1 814	1 817
Droits d'utilisation des actifs loués	6.5	1 012	889
Immeubles de placement	6.4	59	62
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	6.1	11 582	10 837
Goodwill	6.2	3 408	3 703
Autres immobilisations incorporelles	6.4	271	249
Participations dans les sociétés mises en équivalence	6.3	169	162
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	6.1 ; 8.1	1 576	1 585
Autres actifs financiers non courants	6.4 ; 8.1 ; 8.6	575	612
Impôts différés	10.1 ; 10.2 ; 10.4	262	254
Total actif non courant		20 728	20 170
Actif courant			
Stocks	6.6	803	745
Clients et autres débiteurs	6.6	5 105	5 467
Impôts courants	10.1	84	140
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	6.1 ; 8.1	64	60
Autres actifs courants	6.6	1 745	1 718
Autres actifs financiers	8.2	-	157
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.1 ; 8.7	5 192	4 420
Actifs détenus en vue de la vente	3.3	-	-
Total actif courant		12 993	12 707
Total de l'actif		33 721	32 877

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Capitaux propres et passifs

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Capitaux propres			
Capital	7.1	392	392
Réserves consolidées		4 746	4 288
Cumul des autres éléments du résultat global		(212)	(157)
Résultat de l'exercice		375	725
Capitaux propres part du Groupe		5 301	5 248
Participations ne donnant pas le contrôle	7.2	1 172	983
Total des capitaux propres		6 473	6 231
Passif non courant			
Emprunts	8.1; 8.2; 8.3; 8.4	12 066	10 698
Dettes de location	6.5; 8.2; 8.3	749	642
Impôts différés	10.1; 10.2; 10.4	949	811
Provisions non courantes	9	831	787
Autres passifs non courants		145	151
Total passif non courant		14 740	13 089
Passif courant			
Fournisseurs et autres créanciers	6.6	4 086	4 174
Emprunts et dettes financières diverses	8.1; 8.2; 8.3; 8.4	3 071	3 047
Partie à moins d'un an des emprunts non courants	8.1; 8.2; 8.3; 8.4	240	1 304
Partie à moins d'un an des dettes de location	6.5; 8.2; 8.3	231	230
Dettes d'impôt sur le résultat	10.1	176	190
Provisions courantes	9	645	597
Autres passifs courants	6.6	4 059	4 015
Passifs détenus en vue de la vente	3.3	-	-
Total passif courant		12 508	13 557
Total des capitaux propres et passifs		33 721	32 877

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Compte de résultat

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits des activités opérationnelles ⁽¹⁾	5.1	16 659	18 690
Autres produits de l'activité		2	5
Achats consommés		(2 897)	(3 180)
Charges de personnel	5.2.1	(3 778)	(3 800)
Charges externes		(7 047)	(8 103)
Impôts et taxes		(461)	(495)
Dotations aux amortissements	5.2.2	(1 195)	(1 041)
Dotations aux provisions (nettes de reprises)		(110)	(72)
Variation des stocks de produits en-cours et de produits finis		(13)	(77)
Autres produits et charges d'exploitation	5.2.3	103	78
Résultat opérationnel courant	4.1 ; 5.2	1 263	2 005
Autres produits et charges opérationnels	5.3	(50)	(68)
Résultat opérationnel	4.1	1 213	1 937
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		12	18
Coût de l'endettement financier brut		(265)	(283)
Coût de l'endettement financier net	8.5	(253)	(265)
Autres produits et charges financiers	8.5	(29)	(12)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	6.3	13	13
Impôt sur le résultat	10.3	(330)	(560)
Résultat net		614	1 113
• Part du Groupe		375	725
• Participations ne donnant pas le contrôle	7.2	239	388
Résultat revenant aux actionnaires de la société, en euros, par action :			
Résultat de base par action (part du Groupe)	7.4	3,83	7,48
Résultat dilué par action (part du Groupe)	7.4	3,80	7,39
(1) Dont chiffre d'affaires construction des Concessions IFRIC 12 :		300	331

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

État du résultat global

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net		614	1 113
Éléments non recyclables en résultat net			
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	9.3	(2)	(51)
Réévaluation d'actifs financiers	8.1	(35)	105
Impôt sur éléments non recyclables		15	(22)
Quote-part des gains et pertes sur éléments non recyclables des sociétés mises en équivalence		-	-
Éléments recyclables en résultat net			
Écarts de conversion		-	4
Réévaluation des instruments dérivés de couverture ⁽¹⁾	8.3	(47)	(96)
Impôts sur éléments recyclables		10	31
Quote-part des gains et pertes sur éléments recyclables des sociétés mises en équivalence		(6)	(16)
Autres éléments du résultat global		(65)	(45)
Résultat global		549	1 068
• Part du Groupe		321	702
• Participations ne donnant pas le contrôle		228	366
(1) Dont montant recyclé en résultat net de la période		(35)	(28)

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Variation des capitaux propres

En millions d'euros	Capital	Primes	Réserves	Écart de conversion	Instruments financiers	Réévaluation d'actifs financiers	Avantages du personnel	Total part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Capitaux propres au 01/01/2019 *	392	562	3 925	4	(101)	11	(46)	4 747	879	5 626
Opérations sur capital	-	(41)	-	-	-	-	-	(41)	4	(37)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	55	-	-	-	-	55	-	55
Paiements fondés sur des actions	-	-	21	-	-	-	-	21	(1)	20
Distribution	-	-	(234)	-	-	-	-	(234)	(316)	(550)
Acquisitions et autres variations de minoritaires	-	-	-	-	(2)	-	-	(2)	51	49
Transactions avec les actionnaires	-	(41)	(158)	-	(2)	-	-	(201)	(262)	(463)
Résultat net de la période	-	-	725	-	-	-	-	725	388	1 113
Autres éléments du résultat global	-	-	-	4	(61)	71	(37)	(23)	(22)	(45)
Résultat global	-	-	725	4	(61)	71	(37)	702	366	1 068
Capitaux propres au 31/12/2019	392	521	4 492	8	(164)	82	(83)	5 248	983	6 231
Opérations sur capital	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(123)	-	-	-	-	(123)	-	(123)
Paiements fondés sur des actions	-	-	24	-	-	-	-	24	(4)	20
Distribution	-	-	-	-	-	-	-	-	(319)	(319)
Acquisitions et autres variations de minoritaires	-	-	(167) ⁽¹⁾	-	(1)	-	-	(168)	284 ⁽²⁾	116
Transactions avec les actionnaires	-	(1)	(266)	-	(1)	-	-	(268)	(39)	(307)
Résultat net de la période	-	-	375	-	-	-	-	375	239	614
Autres éléments du résultat global	-	-	-	1	(33)	(20)	(2)	(54)	(11)	(65)
Résultat global	-	-	375	1	(33)	(20)	(2)	321	228	549
Capitaux propres au 31/12/2020	392	520	4 601	9	(198)	62	(85)	5 301	1 172	6 473

* Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IFRS 16 « Contrat de location ».

(1) Impact de l'augmentation du pourcentage de détention d'APRR et d'Adelac.

(2) Correspond principalement à la revalorisation de la quote-part des tiers de l'Aéroport Toulouse-Blagnac.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	Notes	2020	2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	8.7	4 293	3 573
Incidence des variations de cours des devises		(3)	2
Trésorerie d'ouverture corrigée		4 290	3 575
Résultat net		614	1 113
Résultat des sociétés mises en équivalence	6.3	(13)	(13)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	6.3	5	6
Dotations aux amortissements	5.2.2	1 240	1 041
Dotations nettes aux provisions		107	51
Autres résultats sans effet sur la trésorerie		33	43
Résultat sur cessions		(28)	(14)
Autofinancement		1 958	2 227
Charge nette d'intérêts	8.5	244	240
Intérêts versés		(284)	(263)
Charge d'impôt sur le résultat	10.3	330	559
Impôt sur le résultat payé		(365)	(542)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	6.6	321	3
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (I)		2 204	2 224
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	6.4	(450)	(392)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé	6.1	(483)	(420)
Acquisitions d'immobilisations financières	6.1	(61)	(26)
Cessions et diminutions d'immobilisations		192	114
Investissements opérationnels nets		(802)	(724)
Acquisitions de titres de participation ⁽¹⁾		(47)	(553)
Cessions de titres de participation et d'actifs correspondant à des cessions d'activité		1	10
Trésorerie des entités acquises/cédées		(20)	49
Investissements financiers nets	3.2	(66)	(494)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement (II)		(868)	(1 218)
Dividendes versés aux actionnaires		(319)	(550)
Augmentation de capital		119	162
Acquisitions/cessions d'intérêts minoritaires (2)		(231)	-
Rachats et reventes d'actions propres	7.1	(242)	(146)
Remboursement des dettes de location	8.4	(289)	(233)
Remboursement d'emprunts (3)	8.4	(3 387)	(1 406)
Émission d'emprunts (3)	8.4	3 633	2 042
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (III)		(716)	(131)
Variation des autres actifs financiers (IV)	8.2	157	(157)
Variation de trésorerie (I + II + III + IV)		777	718
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	8.7	5 067	4 293

(1) Dont (502) millions d'euros en 2019 relatifs à l'acquisition de 49,99 % du capital de la société Aéroport Toulouse-Blagnac.

(2) En 2020, le montant correspond essentiellement à l'augmentation du pourcentage de détention d'APRR et d'Adelac.

(3) Les postes « Remboursement d'emprunts » et « Émission d'emprunts » intègrent pour le groupe Financière Eiffage respectivement (3 053) millions d'euros et 2 570 millions d'euros sur l'année 2020 et (1 134) millions d'euros et 1 608 millions d'euros sur l'année 2019. Eiffage a émis en 2020 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Notes aux comptes consolidés

(Sauf indication contraire, tous les chiffres cités sont exprimés en millions d'euros)

1. Informations générales	192	8. Actifs et passifs financiers	215
2. Principes comptables	193	8.1 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers	216
2.1 Estimations et jugements comptables significatifs	193	8.2 Échéancier des actifs, passifs financiers et des flux d'intérêts associés	217
2.2 Traitement des effets monétaires	193	8.3 Emprunts, autres financements et covenants	218
2.3 Évolution des normes IFRS à la clôture de l'exercice	194	8.4 Variation des emprunts et des dettes financières diverses	220
3. Périmètre et méthodes de consolidation	194	8.5 Coût de l'endettement financier net, et autres produits et charges financiers	220
3.1 Consolidation du groupe APRR	194	8.6 Autres actifs financiers non courants	221
3.2 Évolution du périmètre de consolidation	194	8.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie	221
3.3 Actifs et passifs détenus en vue de la vente	195	8.8 Gestion des risques financiers	221
3.4 Regroupement d'entreprises	195	9. Provisions	223
4. Information sectorielle	195	9.1 Variation des provisions	223
4.1 Année 2020	196	9.2 Litiges-arbitrages autres engagements	225
4.2 Année 2019	196	9.3 Indemnités de fin de carrière	226
5. Informations sur le résultat	196	10. Impôt sur les résultats	228
5.1 Produits des activités opérationnelles	196	10.1 Postes d'impôts au bilan	228
5.2 Résultat opérationnel courant	198	10.2 Ventilation des impôts différés	228
5.3 Autres produits et charges opérationnels	200	10.3 Charge d'impôt sur les résultats	229
6. Actifs et passifs opérationnels	201	10.4 Impôts différés relatifs aux éléments constatés dans les capitaux propres	229
6.1 Immobilisations incorporelles du domaine concédé et actifs financiers sur accords de concession de services publics	201	10.5 Rapprochement entre la charge d'impôt comptabilisée et la charge d'impôt théorique	229
6.2 Goodwill	204	10.6 Déficit non activés	229
6.3 Participation dans les sociétés mises en équivalence	206	11. Transactions avec les parties liées	230
6.4 Autres actifs non courants	208	12. Honoraires des commissaires aux comptes	231
6.5 Contrats de location	210	13. Engagements financiers	232
6.6 Actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement	210	14. Carnet de commandes	233
7. Capitaux propres et résultat par action	212	15. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2020	233
7.1 Capital social	212		
7.2 Intérêt des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	213		
7.3 Dividende	214		
7.4 Résultat par action	214		

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'élevaient à 72 640 personnes en 2020 et 72 213 en 2019.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 24 février 2021 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 21 avril 2021.

Faits significatifs de l'exercice 2020

Capital

Au cours de l'exercice, Eiffage S.A. a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe en France et à l'étranger, ayant conduit à l'émission de 1 601 884 actions nouvelles et a annulé le même nombre d'actions auto-détenues. À l'issue de ces opérations, le capital social de la société Eiffage S.A. reste inchangé à 392 000 000 euros, divisé en 98 000 000 actions de 4 euros de nominal.

Nouveaux financements

APRR a réalisé en 2020 trois émissions obligataires :

- en janvier, une émission de 500 millions d'euros, à taux fixe de 0 %, de maturité janvier 2023 ;
- en avril, une émission de 500 millions d'euros, à taux fixe de 1,25 %, de maturité janvier 2027 ;
- en septembre, une émission de 500 millions d'euros, à taux fixe de 0,125 %, de maturité janvier 2029.

Le 20 février 2020, APRR et Eiffage ont refinancé avec succès leurs lignes de crédit contractées en 2015, venant à échéance en février 2022.

L'opération porte sur un montant total de 3,07 milliards d'euros et comprend deux lignes de crédit aux caractéristiques suivantes :

- une ligne de crédit renouvelable destinée aux besoins généraux d'APRR pour 2 milliards d'euros. Elle vient se substituer à la ligne de crédit existante non utilisée de 1,8 milliard d'euros. Cette facilité permet d'allonger l'horizon des moyens financiers d'APRR et d'en assurer la liquidité avec des conditions améliorées et un montant en croissance de plus de 10 %.
- une ligne de crédit à terme chez Eiffage d'un montant initial de 1,07 milliard d'euros. Elle vient se substituer à la ligne de crédit existante du même montant. Cette ligne de crédit, aux conditions améliorées, sera progressivement amortie suivant un échéancier de remboursement croissant commençant en 2023 avec un solde qui sera remboursé à terme.

Ces deux lignes ont une durée de 5 ans, avec deux extensions possibles d'un an chacune.

Eiffage S.A. a mis en place le 15 avril 2020, puis annulé le 30 juin, une ligne de crédit supplémentaire de 600 millions d'euros sous la forme d'un crédit-relais de titrisation. Eiffage S.A. a également obtenu le 16 juin la note de crédit court terme F2 chez Fitch Ratings et réalisé le 26 juin une émission obligataire inaugurale non notée de 500 millions d'euros à échéance de janvier 2027 pour un coupon de 1,625 %.

Principales acquisitions

Le 2 mars 2020, Eiffage a finalisé l'acquisition de 4 % du capital de MAF2, actionnaire indirect d'APRR (50 % moins 1 action) et d'Adelac (25,1 %) pour un investissement net de 150 millions d'euros intégrant une soulte de 61 millions d'euros en contrepartie de l'accompagnement de l'évolution de la gouvernance de MAF2. Cette soulte a été comptabilisée dans le poste « Autres produits et charges opérationnels ».

Cette transaction effectuée de gré à gré, a permis le renforcement indirect d'Eiffage de 2 % au capital d'APRR et d'Adelac (A41 Nord).

Covid-19

La dynamique de croissance des trois années précédentes a été brutalement stoppée par la survenance de la pandémie de la Covid-19 mi-mars en Europe. Après le choc enregistré au premier semestre dans tous les métiers, les Travaux ont retrouvé au second semestre un niveau d'activité proche de celui de 2019, grâce à des protocoles de travail éprouvés et à une prise de commandes dynamique en grands projets d'infrastructures. Les Concessions en revanche ont continué à être affectées par les restrictions de déplacement. Cette situation a provoqué une baisse inévitable des résultats, largement attribuable au premier semestre.

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à plus de 16,3 milliards d'euros sur l'année, en baisse de 10,0 % à structure réelle et de 10,6 % à périmètre et change constants.

Dans les Travaux, il s'élève à 13,7 milliards d'euros, en baisse de 9,5 % sur l'année. Au cours du second semestre, les branches Travaux ont retrouvé le même niveau d'activité qu'en 2019 en France (+ 0,1 %) et n'enregistrent qu'une légère baisse de 1,4 % au global. Le Groupe constate ainsi que la Covid-19 n'a plus eu d'impact significatif sur le chiffre d'affaires des Travaux au cours du deuxième semestre ; il considère donc que, pour l'ensemble de l'année 2020, l'impact de la pandémie se limite à celui déjà indiqué au premier semestre, soit 1,4 milliard d'euros. L'estimation de la baisse d'activité a été calculée par comparaison à la prévision pour le T1 2020 et par comparaison à l'exercice 2019 pour le T2 2020.

Dans les Concessions, contrairement aux Travaux, les trafics autoroutiers et aéroportuaires ont continué à être fortement impactés par la Covid-19 au second semestre du fait du retour de mesures restrictives de déplacement en France, comme dans les pays voisins. Le stade Pierre-Mauroy est resté fermé au public compte tenu des interdictions de rassemblement. Le Groupe considère que la baisse des trafics et du chiffre d'affaires est intégralement due à la pandémie, soit un impact global sur l'année 2020 de - 620 millions d'euros, dont - 190 millions d'euros sur le deuxième semestre. L'estimation de la baisse de chiffre d'affaires et de ROC a été calculée par comparaison au budget initial.

Le chiffre d'affaires des Concessions s'établit ainsi à près de 2,6 milliards d'euros, en baisse de 12,7 %. Les trafics sont en baisse de 21,0 % chez APRR, de 23,9 % sur le viaduc de Millau, de 22,0 % sur l'A65 et de 67,3 % sur les aéroports.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 1 263 millions d'euros, en baisse de 37,0 %.

La marge opérationnelle des Travaux est de 2,0 % (3,6 % en 2019), très impactée par le choc du confinement du mois de mars, particulièrement prononcé en France. Au second semestre, elle s'est redressée de façon significative à 5,4 %, identique à celle de 2019 sur la même période. Le Groupe considère ainsi que seul le premier

semestre a été significativement impacté par la Covid-19, et ce pour le montant de 265 millions d'euros de résultat opérationnel courant indiqué dans le communiqué du premier semestre 2020.

Dans les Concessions, la marge opérationnelle diminue à 38,4 % (49,7 % en 2019), impactée par la baisse du trafic autoroutier et, dans une moindre mesure, par la chute du trafic aérien. APRR affiche, pour sa part, une solide marge d'Ebitda à 71,4 % (74,4 % en 2019). Le Groupe estime à 520 millions d'euros l'impact de la pandémie sur le résultat opérationnel courant des Concessions pour l'ensemble de l'exercice, dont 170 millions d'euros sur le second semestre.

2. Principes comptables

Les états financiers consolidés ont été établis en conformité avec les IFRS telles qu'adoptées dans l'Union européenne au 31 décembre 2020.

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 estimations 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 (note 5.1 Produits des activités opérationnelles) ;
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 Avantages du personnel et paiements fondés sur des actions) 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) ;
- l'évaluation des dettes de location qui intègre des durées estimées de location et prend en compte des taux d'actualisation.

Par ailleurs, un test de valeur de l'actif incorporel du stade Pierre-Mauroy de Lille a conduit à une dépréciation de 57 millions d'euros dans les comptes de l'exercice.

Événements post-clôture

Aucun événement n'est à signaler.

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

Le Groupe a appliqué les mêmes méthodes comptables que celles utilisées pour l'exercice 2019 à l'exception des normes, amendements et interprétations applicables au 1^{er} janvier 2020 :

- amendements des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS
- amendements à IAS 1 et IAS 8 « Définition de la notion de significatif »
- amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7 « Taux benchmark »
- amendement à IFRS 3 « Définition d'une activité »

3. Périmètre et méthodes 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 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.

À propos d'IFRS 16 « Contrats de Location », le 16 décembre 2019, l'IFRS IC avait considéré que la durée exécutoire des contrats pouvait s'étendre au-delà de la date à laquelle le contrat pouvait être résilié en prenant en considération l'économie du contrat au sens large ; dans ce cadre, une analyse des contrats a été menée sans générer de modifications significatives sur les positions prises en 2019.

Au 31 décembre 2020, le périmètre de consolidation comprend 591 sociétés dont la liste figure en note 15.

D'autres sociétés contrôlées par Eiffage sont exclues de ce périmètre compte tenu du poids non significatif de leur chiffre d'affaires par rapport à l'ensemble consolidé.

3.1 Consolidation du groupe APRR

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 Eiffarrie.

Suite à l'acquisition complémentaire réalisée en 2020, Eiffage possède 52 % plus une action de cette holding et remplit les critères 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. La société APRR est en conséquence consolidée par intégration globale.

Par ailleurs, suite à l'acquisition complémentaire en 2020 de 2 % d'Adelac, cette concession autoroutière est détenue directement et indirectement (via APRR) par Eiffage S.A. à hauteur de 51,9 %. Les modalités de gouvernance n'ont pas évolué. La société en contrôle conjoint reste consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

3.2 Évolution du périmètre de consolidation

La croissance externe en 2020 concerne principalement l'acquisition des sociétés Expair et Irelem en France, et Automation Industrie Technique et Informatique en Belgique dans le secteur Énergie Systèmes ainsi que la société Muggenthaler en Allemagne dans le secteur Infrastructures.

Trois sociétés ont été cédées, une au Portugal et une en Colombie dans le secteur Infrastructures, et une en Angola dans le secteur Énergie Systèmes.

Les incidences globalisées ci-dessous intègrent l'impact au bilan et au compte de résultat des sociétés acquises à partir de leur entrée dans le périmètre ainsi que l'impact en année pleine des sociétés intégrées en 2019, notamment l'Aéroport Toulouse-Blagnac.

Impact au bilan :

- actifs non courants 3 millions d'euros ;
- actifs courants (5) millions d'euros ;
- passifs non courants (1) million d'euros ;
- passifs courants (10) millions d'euros.

Impact sur le compte de résultat :

- chiffre d'affaires 111 millions d'euros ;
- résultat opérationnel (9) millions d'euros ;
- coût de l'endettement financier net (6) millions d'euros ;

- résultat net (10) millions d'euros.

Le coût global des acquisitions de la période est de 279 millions d'euros incluant le renforcement indirect au capital d'APRR et Adelaç.

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 significative, 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 2020, aucune cession d'actif répondant aux critères définis n'a été décidée.

3.4 Regroupement d'entreprises

Principes comptables

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application d'IFRS 3 révisée. La différence positive entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs acquis et des passifs encourus à la date de la transaction est comptabilisée en goodwill. 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 immédiatement 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.

Dans le cas d'un regroupement donnant le contrôle réalisé en plusieurs étapes d'acquisition, la participation antérieurement détenue est évaluée à la juste valeur à la date de la prise de contrôle et les effets de cette réévaluation sont comptabilisés en compte de résultat.

4. Information sectorielle

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle suit l'organisation du reporting interne du Groupe tel que présenté 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.

4.1 Année 2020

— Par secteur d'activité

	Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	Concessions	Holding	Éliminations	Total
Compte de résultat							
Produits des activités opérationnelles - brut	3 751	5 989	3 995	2 888	36	-	16 659
Produits inter-secteurs	21	100	101	4	179	(405)	-
Produits des activités opérationnelles	3 772	6 089	4 096	2 892	215	(405)	16 659
Résultat opérationnel courant	44	88	149	993	(11)	-	1 263
Résultat opérationnel	25	73	131	936	48	-	1 213
Bilan							
Total bilan	2 257	4 609	2 701	16 016	8 138		33 721

— Par zone géographique

	France	Europe	Autres pays
Produits des activités opérationnelles	12 512	3 617	530
Total bilan	30 954	2 306	461

4.2 Année 2019

— Par secteur d'activité

	Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	Concessions	Holding	Éliminations	Total
Compte de résultat							
Produits des activités opérationnelles - brut	4 412	6 595	4 372	3 286	25	-	18 690
Produits inter-secteurs	43	94	112	3	153	(405)	-
Produits des activités opérationnelles	4 455	6 689	4 484	3 289	178	(405)	18 690
Résultat opérationnel courant	157	187	205	1 473	(17)	-	2 005
Résultat opérationnel	137	168	188	1 463	(19)	-	1 937
Bilan							
Total bilan	2 440	4 491	2 655	16 492	6 799		32 877

— Par zone géographique

	France	Europe	Autres pays
Produits des activités opérationnelles	14 169	4 001	520
Total bilan	30 129	2 310	438

5. Informations sur le résultat

5.1 Produits des activités opérationnelles

Principes comptables

Le chiffre d'affaires est comptabilisé conformément à IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ». Les contrats conclus avec les clients sont analysés pour déterminer les obligations de performance qui constituent les unités de compte élémentaires pour la comptabilisation des produits des activités ordinaires.

Pour les activités de travaux du groupe Eiffage, les contrats sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement, car elle traduit le transfert progressif du contrôle au client. En général, chaque contrat fait l'objet d'une seule obligation de performance.

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.

Dans le métier de la promotion immobilière, l'avancement physique des travaux est pondéré par l'avancement commercial ; par ailleurs, le terrain est pris en compte dans la mesure de l'avancement du chiffre d'affaires et de la marge dès la signature de l'acte notarié.

Concernant les Concessions, en phase d'exploitation, les revenus proviennent essentiellement :

- pour les immobilisations incorporelles du domaine concédé et corporelles :
 - des péages perçus auprès des usagers pour l'utilisation du bien,

- du chiffre d'affaires constaté au titre des nouveaux investissements de construction reconnu en application d'IFRIC 12,
- des redevances pour services publics aéroportuaires et des activités commerciales des aérogares ;
- pour les actifs financiers sur accords de concession de services publics, de la rémunération de la créance financière et des redevances d'entretien perçues.

Tableau de passage du chiffre d'affaires publié aux produits des activités opérationnelles

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Chiffre d'affaires Travaux	13 734	15 181
Chiffre d'affaires Concessions	2 587	2 962
Chiffre d'affaires publié (hors IFRIC 12)	16 321	18 143
Chiffre d'affaires IFRIC 12	300	331
Chiffre d'affaires inter-secteur	(215)	(222)
Produits des activités annexes	253	438
Produits des activités opérationnelles	16 659	18 690

Informations financières relatives aux actifs et passifs de contrats de construction

Principes comptables

Les actifs de contrats correspondent à des travaux effectués non encore facturés et aux retenues de garanties, figurant dans le poste « Clients et autres débiteurs » du bilan.

Les passifs de contrats sont composés des avances et acomptes reçus sur commandes et des travaux facturés restant à réaliser, figurant dans les postes « Autres passifs courants » et « Autres passifs non courants » du bilan.

	31 décembre 2020	31 décembre 2019	Flux	
			Généré par l'activité	Variations de périmètre et autres
Construction	354	453	(99)	-
Infrastructures	544	602	(58)	-
Énergie Systèmes	607	612	(5)	-
Sous-total Actifs de contrats	1 505	1 667	(162)	-
Construction	393	401	(63)	55
Infrastructures	538	518	3	17
Énergie Systèmes	646	546	101	(1)
Sous-total passifs de contrats	1 577	1 465	41	71

Les actifs de contrats s'élèvent à 1 505 millions d'euros au 31 décembre 2020, en diminution de 9,7 %.

Les passifs de contrats s'élèvent à 1 577 millions d'euros au 31 décembre 2020, en augmentation de 7,6 %.

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 et, d'autre part, 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 Avantages du personnel et paiements fondés sur des actions

Régimes à cotisations définies

Principes comptables

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges de personnel 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 2020	31 décembre 2019
A. Charge comptable		
Coût des services rendus au cours de la période	22	18
Coût des services passés – modifications de régime	-	-
Coût des services passés - réductions	-	-
(Gain)/perte sur les liquidations	-	-
Coût des services	22	18
Intérêts nets sur la provision/(actif)	2	4
Coût des prestations définies reconnu en résultat	24	22
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	24	22
B. Autres éléments du résultat global		
(Gain)/perte actuariel sur l'engagement résultant de l'expérience	2	4
(Gain)/perte actuariel sur l'engagement résultant du changement d'hypothèses	-	38
(Gain)/perte actuariel reconnu en autres éléments du résultat global	2	42
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	2	42
C. Coût des prestations définies		
Reconnu en résultat	24	22
Reconnu en autres éléments du résultat global	2	42
Coût des prestations définies	26	64

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'inaccessibilité pendant cinq ans des actions ainsi acquises dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe.

Attributions gratuites d'actions

	30/08/2017	25/04/2018	24/04/2019	22/04/2020
Nombre d'actions attribué	285 505	291 150	303 845	331 675
Cours comptant des titres à la date d'octroi	82,93 €	97,80 €	88,56 €	67,52 €
Volatilité attendue	22,73 %	21,96 %	21,53 %	-
Taux d'intérêt	de 0,03 % à - 0,31 %	de 0,43 % à - 0,32 %	de 0,02 % à - 0,28 %	-
Dividende annuel attendu	1,50 €	1,50 €	2,40 €	-
Actions gratuites en début de période	262 725	274 075	300 505	-
Attribution d'actions gratuites	-	-	-	331 675
Annulation de droits	13 025	11 795	9 170	3 250
Attribution définitive	249 700	-	-	-
Actions gratuites en fin de période	-	262 280	291 335	328 425

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 pour le plan 2017 ou deux années pour les autres plans.

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

	26/02/2014	25/02/2015
Nombre d'options accordé	947 000	934 750
Prix d'exercice de l'option	45,43 €	46,41 €
Date d'expiration	26/02/2021	25/02/2022
Volatilité attendue	25,01 %	26,24 %
Taux d'intérêt sans risque à la date d'octroi	1,43 %	0,45 %
Progression annuelle du dividende attendue	0,00 %	0,00 %
Juste valeur de l'option à la date d'octroi	9,61 € ⁽¹⁾	9,41 € ⁽¹⁾
Options en circulation en début de période	154 161	307 903
Options levées	51 889	55 155
Options annulées	-	2
Options restantes en fin de période	102 272	252 746

(1) Juste valeur déterminée selon la méthode de la provision à charges au moment de l'attribution.

Caractéristiques des plans d'options

Le délai d'indisponibilité de ces options est de quatre années.

L'ensemble des plans est soumis à une condition de présence.

La valorisation de l'ensemble de ces plans s'appuie sur la méthode *Black and Scholes*.

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 :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Charge au titre des attributions gratuites d'actions	21	19
Charge au titre des options sur actions	-	1
Total	21	20

— 5.2.2 Dotations aux amortissements

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Immobilisations corporelles	261	221
Droits d'utilisation des actifs loués	274	231
Immeubles de placement	3	-
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	616	561
Autres immobilisations incorporelles	41	28
Dotation aux amortissements au compte de résultat	1 195	1 041
Dotation aux amortissements/Autres produits et charges opérationnels	45	-
Dotation aux amortissements au tableau des flux de trésorerie	1 240	1 041

— 5.2.3 Autres produits et charges d'exploitation

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	19	24
Autres revenus des opérations immobilières	1	1
Provisions sur actifs circulants	(10)	(1)
Résultat sur cessions de matériels	28	12
Différence de change	(1)	4
Divers	66	38
Total	103	78

5.3 Autres produits et charges opérationnels**Principes comptables**

Ce poste comprend les produits et 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 importantes 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 2020	31 décembre 2019
Risques de pénalités et autres risques	(5)	(11)
Restructuration	(39)	(43)
Cessions terrains/immeubles/projets de PPP	(2)	-
Divers	(4)	(14)
Total	(50)	(68)

Le poste « Divers » inclut notamment deux montants significatifs, à savoir la dépréciation de l'actif du stade Pierre-Mauroy pour (57) millions d'euros, ainsi qu'une soule de 61 millions d'euros versée par Atlas Arteria en contrepartie de l'accompagnement de l'évolution de la gouvernance de MAF2 concomitante au renforcement de 2 % dans APRR et Adelaç.

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 partenariat 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, comptabilisée 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 2020	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	10 837	887	511	-	(653)	11 582	23 115	(11 533)
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	1 585	(1)	52	(60)	-	1 576	1 576	-
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	60	4	-	-	-	64	64	-

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (483) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions pour 511 millions déduction faite de la variation nette des décaissements pour 28 millions.

Les acquisitions d'immobilisations financières figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (61) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions des actifs financiers sur accords de concession de services non courants pour 52 millions d'euros et au montant des augmentations nettes des autres immobilisations financières pour 9 millions d'euros.

Les immobilisations incorporelles du domaine concédé au 31 décembre 2020 correspondent principalement à APRR/AREA pour 9 214 millions d'euros, A'Lienor pour 901 millions, Aéroport Toulouse-Blagnac pour 854 millions d'euros, CEVM pour 331 millions, Aliae pour 159 millions et Secaa pour 107 millions.

Concernant l'acquisition de l'Aéroport Toulouse-Blagnac, conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, une analyse des principaux actifs, passifs et passifs éventuels a été réalisée générant la constatation d'un actif incorporel de concession évalué à 887 millions d'euros et amorti linéairement sur la durée de la concession. Le goodwill partiel s'établit à 124 millions d'euros.

Le revenu d'Aéroport Toulouse-Blagnac provenant pour une partie significative d'activité non régulée, le Groupe a considéré ce contrat de concession comme étant hors du champ d'application d'IFRIC 12.

Parmi les immobilisations incorporelles du domaine concédé, l'actif du stade Pierre-Mauroy de Lille présente un indice de perte de valeur. En effet, conséquence directe de la Covid-19, le stade est à l'arrêt depuis le 17 mars 2020, en raison de l'interdiction des grands rassemblements en France. Il existe des incertitudes persistantes quant à la date de réouverture, aux limitations éventuelles qui s'ensuivront et aux difficultés de programmation qui en découlent.

Un test de valeur a ainsi été réalisé sur la base d'un nouveau business plan tenant compte d'une décote sur le niveau d'activité jusqu'à la fin de la concession. Sur la base de ces hypothèses, la partie commerciale de cet actif a été dépréciée à hauteur de 57 millions d'euros. Cette dépréciation a été comptabilisée dans le poste « Autres produits et charges opérationnels ».

Les actifs financiers sur accords de concession de services courants et non courants au 31 décembre 2020 correspondent principalement à la LGV Bretagne-Pays de la Loire pour 1 004 millions d'euros, au stade Pierre-Mauroy de Lille pour 220 millions d'euros et à la réhabilitation de la Grande Arche de la Défense pour 156 millions d'euros.

Par ailleurs, au titre des contrats de concession, le Groupe a des engagements fermes d'investissements à fin d'année 2020 ; dans ce cadre, le groupe APRR doit investir pour un montant estimé à 296 millions d'euros sur la période 2021-2025.

De façon générale, les sociétés titulaires de contrats de concession ou partenariat 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 2019	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	10 981	(6)	423	-	(561)	10 837	21 712	(10 875)
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	1 621	(4)	24	(56)	-	1 585	1 585	-
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	56	4	-	-	-	60	60	-

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (420) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions pour 423 millions d'euros déduction faite de la variation nette des décaissements pour 3 millions.

Les acquisitions d'immobilisations financières figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (26) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions des actifs financiers sur accords de concession de services non courants pour 24 millions et à la variation nette des décaissements pour 2 millions.

Les immobilisations incorporelles du domaine concédé au 31 décembre 2019 correspondent principalement à APRR/AREA

pour 9 433 millions d'euros, A'Lienor pour 908 millions d'euros, CEVM pour 335 millions d'euros et SENAC pour 101 millions d'euros.

Les actifs financiers sur accords de concession de services courants et non courants au 31 décembre 2019 correspondent principalement à la LGV Bretagne-Pays de la Loire pour 1 043 millions d'euros, au stade Pierre-Mauroy de Lille pour 226 millions d'euros et à la réhabilitation de la Grande Arche de la Défense pour 164 millions d'euros.

Par ailleurs, au titre des contrats de concession, le Groupe a des engagements fermes d'investissements à fin d'année 2019 ; dans ce cadre, le groupe APRR doit investir 470 millions d'euros sur la période 2020-2024.

Liste des contrats de concession et gestion de services publics

Actifs incorporels

Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin de concession
Concessions autoroutières						
APRR	52 %	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	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	11/2035
AREA	51,9 %	Réseau autoroutier de 408 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	09/2036
A'Lienor	65 %	Réseau autoroutier de 150 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2066
Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau (CEVM)	51 %	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	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2079
Société Eiffage de la Concession de l'Autoroute de l'Avenir (SECAA)	100 %	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	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2039
Autoroute de Liaison Atlantique Europe (ALIAE)	100 %	Réseau autoroutier de 88,5 km	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2067

Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin de concession
Réseaux de fibres optiques						
2 contrats dans les départements ou pays du territoire de Belfort et d'Aix	81 %	Établissement et exploitation du réseau de communications électroniques	Paiement par l'utilisateur (opérateurs téléphoniques)	Grille tarifaire validée avec le concédant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2029
Concessions aéroportuaires						
Aéroport Toulouse-Blagnac	49,99 %	Construction, entretien, exploitation de l'Aéroport de Toulouse-Blagnac	Paiement par l'utilisateur (compagnies aériennes et usagers) et recettes diverses	Révision annuelle et tarif selon Code de l'aviation civile sous supervision ART	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2046
Aéroport de Lille	90,00 %	Gestion, entretien, renouvellement, exploitation et développement de l'Aéroport de Lille-Lesquin	Paiement par l'utilisateur (compagnies aériennes et usagers) et recettes diverses	Révision annuelle et tarif selon Code de l'aviation civile	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2039
Actifs financiers						
Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
Établissements publics						
Collèges du Var	100 %	Construction et exploitation de 3 collèges	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043
Université de Lille Nord de France	100 %	Projet formation et innovation de campus Grand Lille	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2041
Université de Lorraine (Metz)	100 %	Construction et maintenance de 2 ensembles sur le Technopôle de Metz	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2042
Université de Lorraine (Nancy)	100 %	Construction et maintenance de 2 ensembles du pôle Biologie-Santé sur le plateau du Brabois à Vandœuvre-lès-Nancy	Loyers par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043
Aix-Marseille Université	100 %	Transformation, réhabilitation et construction d'un ensemble de bâtiments et d'espaces universitaires	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2042
Grande Arche de la Défense	100 %	Rénovation et valorisation de la Grande Arche de la Défense	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2034

Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
Parc des Expositions et Centre des Congrès de Reims	100 %	Conception, travaux, financement et entretien de la modernisation du Parc des Expositions et rénovation du Centre des Congrès	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2046
Commissariat de Paris-Centre	100 %	Conception, réhabilitation, financement, restructuration de l'immeuble Îlot Perrée dans le 3 ^e arrondissement de Paris	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2031
Centre Aqualudique d'Élancourt-Maurepas	85 %	Conception, construction et exploitation d'un centre aquatique situé à Maurepas	Recettes commerciales et loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2044
Ligne Grande Vitesse						
LGV Bretagne-Pays de la Loire	100 %	Construction et maintenance de la ligne à grande vitesse Le Mans - Rennes	Loyer par le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2036

Actifs incorporels et financiers (modèle mixte)

Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
Établissement sportif						
Stade Pierre-Mauroy (Lille)	100 %	Construction et exploitation d'un stade	Loyers fixes versés par le concédant, et recettes de billetterie et recettes diverses	Néant	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 goodwills sont affectés aux groupes d'UGT définis par le Groupe :

	31 décembre 2019	Acquisition/ Augmentation	Reclassement/ Affectation	31 décembre 2020
Construction	547	-	-	547
Infrastructures	407	3	-	410
Énergie Systèmes	720	23	-	743
Concessions	2 029	8	(453)	1 584
Activité aéroportuaire	-	-	124	124
Total	3 703	34	(329)	3 408

L'année 2020 marque une pause dans la stratégie d'acquisition du Groupe qui se consacre à l'intégration des sociétés acquises au cours des périodes précédentes. L'évolution des goodwills sur 2020 porte principalement sur l'affectation définitive de la survaleur constatée lors de l'acquisition fin 2019 du groupe Aéroport Toulouse-Blagnac pour 124 millions d'euros.

Une nouvelle UGT « Activité aéroportuaire » a été créée regroupant les actifs des aéroports du Groupe.

Aucun instrument de capitaux propres n'a été émis lors des acquisitions d'entreprises réalisées en 2020.

Dans un contexte de pressions concurrentielles très marquées, 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 :

	2020	2019
Construction	5,50 %	5,40 %
Infrastructures	5,50 %	5,40 %
Énergie Systèmes	5,50 %	5,40 %
Concessions	6,20 %	6,40 %
Activité aéroportuaire	4,20 %	-

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.

En ce qui concerne les concessions autoroutières, 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.

Pour les concessions aéroportuaires, la crise sanitaire a eu pour conséquence la révision des modèles d'acquisition. Les principaux paramètres ont été réestimés avec prudence sur la base de la perception du management et de celle des organismes de la profession. En matière de trafic, le retour à l'activité de l'année 2019

(pré-Covid 19) est projeté à l'horizon 2025 et au modèle d'acquisition à partir de l'année 2036.

Les résultats des tests de dépréciation n'aboutissent pas à la constatation de perte de valeur au 31 décembre 2020.

Un changement raisonnablement possible d'hypothèses relatives aux tests de dépréciation réalisés pour chacun des groupes d'UGT travaux ne conduirait pas à une charge de dépréciation. Pour les activités aéroportuaires, une variation à la baisse de 5 % des cash-flows libres et un décalage d'une année des hypothèses de retour à l'activité de l'année 2019 n'ont pas de conséquence sur la valeur comptable des actifs.

La baisse de 5 % des cash-flows libres des concessions autoroutières ne présente également aucune conséquence sur la valeur comptable des actifs.

Le Groupe a, par ailleurs, réalisé des tests de sensibilité au niveau des branches 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 (pourcentage du flux de trésorerie des hypothèses de base), « points morts » à partir desquels la valeur comptable de l'UGT travaux serait supérieure à sa valeur d'utilité sont reproduits dans le tableau qui suit :

	Points morts des taux	Points morts des flux
Construction	14,7 %	37 %
Infrastructures	6,5 %	85 %
Énergie Systèmes	8,9 %	62 %

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 un total de bilan supérieur à 50 millions d'euros ; cela concerne Adelaç (concession autoroutière A41), Est Granulats (exploitation de carrières),

A3 NordBayern et Isentalautobahn (partenariats public-privé en Allemagne des autoroutes A3 et A94), Normalux (construction navale), Prado Sud et SMTPC (concessions de tunnels à Marseille), Axxès (gestion des abonnements péage poids lourds).

Les principales données financières relatives à ces sociétés sont les suivantes :

Année 2020	Coentreprises							Entreprises associées
	Adelaç	A3 NordBayern	Est Granulats	Isentalautobahn	Normalux	Prado Sud	SMTPC	Axxès
Informations financières à 100 % résumées	France	Allemagne	France	Allemagne	Belgique	France	France	France
Pays	France	Allemagne	France	Allemagne	Belgique	France	France	France
% des titres de participation détenus	51,9 %	50 %	49 %	33,3 %	25 %	41,5 %	32,9 %	17,7 %
Dividendes versés au Groupe	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs courants	65	37	18	22	16	7	44	174
Actifs non courants	979	132	14	331	79	123	100	37
Total des actifs	1 044	169	32	353	95	130	144	211
Capitaux propres	239	-	28	(30)	31	(19)	83	40
Passifs financiers courants	-	-	-	-	8	17	-	-
Autres passifs courants	3	25	3	-	-	1	8	150
Passifs financiers non courants	774	144	-	383	56	131	52	7
Autres passifs non courants	28	-	1	-	-	-	1	14
Total des passifs et des capitaux propres	1 044	169	32	353	95	130	144	211
Produits des activités opérationnelles	41	125	5	12	12	10	28	762
Résultat opérationnel courant	19	-	1	-	7	5	9	-
Résultat net	-	-	1	(1)	5	-	6	-
Autres éléments du résultat global	(23)	-	-	(4)	-	(4)	-	-
Résultat global	(23)	-	1	(5)	5	(4)	6	-
Le résultat présenté inclut les éléments suivants :								
Dotation aux amortissements	(14)	-	(1)	-	(5)	(4)	(11)	N/A
Produits d'intérêts	-	-	-	9	-	-	-	N/A
Charges d'intérêts	(19)	(5)	-	(9)	(2)	(4)	(1)	N/A
Charge ou produit d'impôt	8	-	-	-	-	-	(2)	N/A
Quote-part comptabilisée du résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	1	-	1	-	2	-
Quote-part comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(6)	-	-	-	-	-	-	-
Quote-part du Groupe dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	60	-	14	(10)	8	(8)	27	7
Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	(5)	-	-	-	-	-	-	6
Quote-part non comptabilisée des pertes des sociétés mises en équivalence	6	-	-	-	-	4	-	-
Quote-part non comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	-	-	-	10	-	4	-	-
Valeur d'équivalence	61	-	14	-	8	-	27	13
Valeur boursière des participations	-	-	-	-	-	-	31	-

Année 2019	Coentreprises						Entreprises associées
	Adelac	Est Granulats	Isentalautobahn	Normalux	Prado Sud	SMTPC	Axxès
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	59	17	26	11	11	31	185
Actifs non courants	1 015	15	325	84	127	103	34
Total des actifs	1 074	32	351	95	138	134	219
Capitaux propres	261	27	1	26	(15)	78	39
Passifs financiers courants	-	-	-	8	21	-	-
Autres passifs courants	4	4	5	1	4	9	158
Passifs financiers non courants	750	-	344	60	128	46	8
Autres passifs non courants	59	1	1	-	-	1	14
Total des passifs et des capitaux propres	1 074	32	351	95	138	134	219
Produits des activités opérationnelles	57	6	38	11	12	35	914
Résultat opérationnel courant	28	1	2	6	6	18	2
Résultat net	6	1	1	4	(2)	12	1
Autres éléments du résultat global	(35)	-	(27)	-	(5)	-	-
Résultat global	(29)	1	(26)	4	(7)	12	1
Le résultat présenté inclut les éléments suivants :							
Dotation aux amortissements	(18)	(1)	-	(5)	(5)	(10)	N/A
Produits d'intérêts	-	-	7	-	-	-	N/A
Charges d'intérêts	(20)	-	(8)	(2)	(6)	(1)	N/A
Charge ou produit d'impôt	12	-	-	-	(3)	(5)	N/A
Quote-part comptabilisée du résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	-	1	-	4	-
Quote-part comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(17)	-	-	-	-	-	-
Quote-part du Groupe dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	64	13	(9)	6	(6)	26	7
Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	(2)	-	-	-	-	-	6
Quote-part non comptabilisée des pertes des sociétés mises en équivalence	8	-	-	-	4	-	-
Quote-part non comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(8)	-	9	-	2	-	-
Valeur d'équivalence	62	13	-	6	-	26	13
Valeur boursière des participations	-	-	-	-	-	39	-

Informations financières cumulées relatives aux sociétés mises en équivalence :

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Sociétés significatives	Sociétés non significatives	Total	Sociétés significatives	Sociétés non significatives	Total
Informations financières cumulées relatives aux coentreprises						
Participations dans les coentreprises (I)	110	42	152	107	38	145
Quote-part dans le résultat des coentreprises (II)	4	8	12	5	6	11
Quote-part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	(6)	-	(6)	(17)	-	(17)
Quote-part des coentreprises dans le résultat global	(2)	8	6	(12)	6	(6)
Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées						
Participations dans les entreprises associées (III)	13	4	17	13	4	17
Quote-part dans le résultat des entreprises associées (IV)	-	1	1	-	2	2
Quote-part des entreprises associées dans les autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-
Quote-part des entreprises associées dans le résultat global	-	-	-	-	-	-
Total des participations dans les sociétés mises en équivalence (I + III)	123	46	169	120	42	162
Total des quotes-parts du résultat des sociétés mises en équivalence (II + IV)	4	9	13	5	8	13

La variation des participations dans les sociétés mises en équivalence s'analyse comme suit :

Au 1^{er} janvier 2019	171
Résultat de l'exercice 2019	13
Dividendes distribués	(6)
Augmentation de capital	-
Variation de juste valeur des instruments financiers	(17)
Autres	1
Au 31 décembre 2019	162
Résultat de l'exercice 2020	13
Dividendes distribués	(5)
Augmentation de capital	-
Variation de juste valeur des instruments financiers	(6)
Autres	5
Au 31 décembre 2020	169

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 font l'objet de ventilation en composants conformément à la norme IAS 16.

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 20 à 40 ans
- Installations techniques, matériels et outillage 3 à 15 ans
- Autres immobilisations corporelles 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

Les immeubles de placement sont les biens immobiliers (terrain, bâtiment, ensemble immobilier ou partie de l'un de ces éléments) détenus et donnés en location, ou en vue d'être loués à des tiers dans le cadre de contrats de location simple, ainsi que les biens immobiliers en cours de construction en vue d'une utilisation ultérieure en tant qu'immeuble de placement.

Les immeubles de placement apparaissent ainsi sur une ligne spécifique du bilan et, conformément à l'option offerte par IAS 40, sont évalués selon la méthode du coût historique, c'est-à-dire à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

— Autres immobilisations incorporelles

Les dépenses internes 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 concernent essentiellement les coûts de développement des logiciels amortis linéairement sur 3 à 15 ans, et des droits acquis 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 lorsque, 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'unités génératrices de trésorerie (UGT) lorsque les actifs ne peuvent être évalués individuellement.

Année 2020	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	434	1	5	(3)	(11)	426	561	(135)
Constructions	610	20	18	(6)	(50)	592	1 208	(616)
Installations techniques, matériel et outillage	352	21	193	(78)	(104)	384	1 442	(1 058)
Autres immobilisations corporelles	421	(45)	156	(16)	(104)	412	1 443	(1 031)
Total immobilisations corporelles	1 817	(3)	372	(103)	(269)	1 814	4 654	(2 840)
Immeubles de placement	62	(1)	2	(1)	(3)	59	68	(9)
Autres immobilisations incorporelles	249	-	63	-	(41)	271	667	(396)
Autres actifs financiers	612	(81)	35	22	(13)	575	730	(155)

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (450) millions d'euros correspondent à la somme des acquisitions des immobilisations

corporelles pour 372 millions, incorporelles pour 63 millions et immeubles de placement pour 2 millions, déduction faite de la variation nette des décaissements pour 13 millions.

Année 2019	Valeurs nettes début d'exercice*	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	409	30	9	(4)	(10)	434	560	(126)
Constructions	306	292	44	(5)	(27)	610	1 195	(585)
Installations techniques, matériel et outillage	312	37	93	(6)	(84)	352	1 350	(998)
Autres immobilisations corporelles	439	(92)	180	(6)	(100)	421	1 428	(1 007)
Total immobilisations corporelles	1 466	267	326	(21)	(221)	1 817	4 533	(2 716)
Immeubles de placement	3	59	-	-	-	62	62	-
Autres immobilisations incorporelles	205	3	70	(1)	(28)	249	611	(362)
Autres actifs financiers	518	109	12	(24)	(3)	612	752	(140)

(*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IFRS 16 « Contrat de location ».

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (392) millions d'euros correspondent à la somme des acquisitions des immobilisations corporelles pour 326 millions et incorporelles pour 70 millions déduction faite de la variation nette des décaissements pour 4 millions.

Parmi la variation de périmètre, Aéroport Toulouse-Blagnac représente 236 millions d'euros sur le total des immobilisations corporelles de 267 millions d'euros et la totalité du poste des immeubles de placement.

6.5 Contrats de location

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 16 « Contrat de location », les contrats de location sont inscrits au bilan avec un actif représentant le droit d'utilisation du bien loué, et au passif une dette correspondant à l'obligation de payer les loyers.

Les contrats d'une durée inférieure ou égale à 12 mois ainsi que les contrats portant sur des actifs de faible valeur sont exclus de ce dispositif.

Au compte de résultat, l'amortissement du droit d'utilisation sur la durée du contrat et la charge d'intérêts de la dette sont constatés.

— Droit d'utilisation des actifs loués

Année 2020	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Augmentations	Diminutions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	7	-	9	-	-	16	16	-
Constructions	372	(12)	70	(2)	(69)	359	492	(133)
Installations techniques	310	(2)	207	(6)	(104)	405	660	(255)
Autres immobilisations corporelles	200	(1)	189	(55)	(101)	232	469	(237)
Total	889	(15)	475	(63)	(274)	1 012	1 637	(625)

Année 2019	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Augmentations	Diminutions	Dotations	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	6	-	1	-	-	7	7	-
Constructions	326	-	109	(3)	(60)	372	439	(68)
Installations techniques	302	20	67	(1)	(78)	310	492	(182)
Autres immobilisations corporelles	201	4	91	(4)	(92)	200	373	(172)
Total	835	24	268	(8)	(230)	889	1 311	(422)

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.

	31 décembre 2020	31 décembre 2019	Flux		
			Généré par l'activité	Fournisseurs d'immobilisations	Variations de périmètre et autres
Stocks	803	745	(9)	-	67
Clients et autres débiteurs	5 105	5 467	(431)	-	69
Autres actifs	1 745	1 718	(79)	-	106
Sous-total actifs d'exploitation	7 653	7 930	(519)	-	242
Fournisseurs et autres créanciers	4 086	4 174	(93)	19	(14)
Autres passifs	4 059	4 015	(99)	-	143
Sous-total passifs d'exploitation	8 145	8 189	(192)	19	129
(Besoin)/Ressource en fonds de roulement	492	259	327	19	(113)

La variation du besoin en fonds de roulement généré par l'activité présentée dans le tableau des flux de trésorerie à hauteur de 321 millions d'euros comprend la variation des produits constatés d'avance non courants liés à l'exploitation pour (6) millions d'euros.

— Stocks

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Matières et autres produits	254	252
Stocks et en-cours de promotion immobilière et de services	549	493
Total	803	745

Au 31 décembre 2020, les dépréciations des stocks représentent 2,8 % des valeurs brutes, contre 2,4 % au 31 décembre 2019.

— Clients et autres débiteurs

	31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Construction	1 257	(16)	1 241	1 426	(19)	1 407
Infrastructures	2 004	(73)	1 931	2 110	(66)	2 044
Énergie Systèmes	1 710	(44)	1 666	1 758	(42)	1 716
Concessions	255	(11)	244	293	(11)	282
Holding	23	-	23	18	-	18
Total	5 249	(144)	5 105	5 605	(138)	5 467

— 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 3 mois représentent 10 % du poste clients.

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Créances échues depuis moins de 3 mois	588	683
Créances échues entre 3 et 6 mois	126	158
Créances échues depuis plus de 6 mois	399	328
Total	1 113	1 169

— Autres actifs

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Avances et acomptes versés sur commandes	109	160
État	597	561
Personnel et organismes sociaux	111	95
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	140	133
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés non consolidées	362	333
Autres créances diverses	329	332
Charges constatées d'avance	97	104
Total	1 745	1 718

— Fournisseurs et autres créanciers

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Fournisseurs	3 860	3 967
Fournisseurs d'immobilisations	226	207
Total	4 086	4 174

— Autres passifs

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Avances et acomptes reçus sur commandes	538	592
État	1 034	1 092
Personnel et organismes sociaux	618	676
Clients créditeurs	67	32
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés non consolidées	379	321
Autres dettes et charges à payer	321	343
Produits constatés d'avance	1 102	959
Total	4 059	4 015

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.

7.1 Capital social

Le Groupe poursuit une politique active d'actionnariat salarié dans le but d'associer l'ensemble du personnel à une gestion 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.

Sur le résultat net part du Groupe de l'exercice 2019, aucun dividende n'a été versé.

— Détail du capital social

Le capital social est composé de 98 000 000 d'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 2019	98 000 000	(1 352 526)	96 647 474
Annulation d'actions auto-détenues	(2 392 098)	2 392 098	-
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 392 098	-	2 392 098
Achat - vente - attribution	-	(1 257 592)	(1 257 592)
Au 31 décembre 2019	98 000 000	(218 020)	97 781 980
Annulation d'actions auto-détenues	(1 601 884)	1 601 884	-
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 601 884	-	1 601 884
Achat - vente - attribution	-	(2 540 417)	(2 540 417)
Au 31 décembre 2020	98 000 000	(1 156 553)	96 843 447

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options et d'actions gratuites, à l'acquisition de 2 120 980 titres Eiffage et à l'attribution de 802 020 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 678 206 actions Eiffage ont été achetées et 739 574 vendues.

Au cours de l'exercice 2020, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options et d'actions gratuites, à l'acquisition de 3 247 401 titres Eiffage et à l'attribution de 757 039 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 1 226 594 actions Eiffage ont été achetées et 1 176 539 vendues.

— Évolution de la valeur comptable du portefeuille d'actions propres

	2020	2019
Au 1 ^{er} janvier	20	117
Achat	342	238
Vente - annulation	(281)	(335)
Solde au 31 décembre	81	20

7.2 Intérêt des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle

Compte tenu de leur impact 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 Aéroport Toulouse-Blagnac.

Les principales données financières relatives à ces sociétés ou groupes sont les suivantes :

Année 2020				
Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffarie	VP 1	A'Lienor	Aéroport Toulouse-Blagnac
Pays	France	France	France	France
% des titres de participation des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	48 %	49 %	35 %	50,01 %
Résultat net attribué aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	242	3	-	(18)
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle à la fin de la période	855	(105)	37	361
Dividendes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	310	-	-	-
Actifs courants	1 537	74	52	99
Actifs non courants	11 088	347	1 017	1 165
Passifs financiers	9 208	613	928	204
Autres passifs courants et non courants	1 638	22	34	339
Actif net	1 779	(214)	107	721
Produits des activités opérationnelles	2 515	43	55	85
Résultat net	498	6	(1)	(35)
Résultat global	498	6	(34)	(34)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 688	73	41	59
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	1 012	13	11	18
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(406)	(1)	(1)	(28)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(1 130)	(12)	(10)	6
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture	1 164	73	41	55

Année 2019

Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffarie	VP 1	A'Lienor	Aéroport Toulouse-Blagnac
Pays	France	France	France	France
% des titres de participation des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	50 %	49 %	35 %	50,01 %
Résultat net attribué aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	368	3	3	N/A
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle à la fin de la période	967	(108)	49	49
Dividendes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	302	5	-	N/A
Actifs courants	2 103	73	50	102
Actifs non courants	11 288	350	1 020	306
Passifs financiers	9 722	623	895	200
Autres passifs courants et non courants	1 735	20	34	110
Actif net	1 934	(220)	141	98
Produits des activités opérationnelles	3 016	52	66	N/A
Résultat net	735	6	8	N/A
Résultat global	723	6	(38)	N/A
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	953	69	32	N/A
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	1 328	25	23	N/A
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(459)	(1)	(1)	N/A
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(134)	(20)	(13)	N/A
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture	1 688	73	41	59

7.3 Dividende

Il sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires un dividende de 3 euros par action. Il s'appliquera aux 98 000 000 d'actions existantes au 24 février 2021 et à celles qui seront créées à la suite

de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le conseil d'administration du 24 février 2021, à l'exception des actions détenues en propre.

— Réserves distribuables de la société Eiffage

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Primes d'émission	520	521
Autres réserves	-	1
Report à nouveau	4 295	3 706
Résultat	631	590
Affectation minimale à réserve légale	-	-
Total	5 446	4 818

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 2020	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du Groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions composant le capital	98 000 000	-	-
Pondération de l'annulation d'actions auto-détenues	1 251 745	-	-
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(595 236)	-	-
Actions auto-détenues	(805 137)	-	-
Avant dilution	97 851 372	375	3,83
Dilution résultant des stock-options et des actions gratuites	805 137	-	-
Après dilution	98 656 509	375	3,80
Année 2019	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du Groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions composant le capital	98 000 000	-	-
Pondération de l'annulation d'actions auto-détenues	897 856	-	-
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(897 856)	-	-
Actions auto-détenues	(1 131 086)	-	-
Avant dilution	96 868 914	725	7,48
Dilution résultant des stock-options et des actions gratuites	1 131 086	-	-
Après dilution	98 000 000	725	7,39

8. Actifs et passifs financiers

Principes comptables

Les actifs financiers comprennent les actifs financiers courants et non courants évalués au coût amorti, les actifs financiers évalués en juste valeur par le résultat, les actifs financiers évalués en juste valeur par les autres éléments du résultat global, des autres actifs financiers 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 titrisation de créances commerciales.

Les actifs et passifs financiers décrits ci-dessus sont comptabilisés et évalués selon les termes définis par la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Les actifs financiers évalués au coût amorti comprennent les actifs financiers sur accords de concession de service, ainsi que les prêts et créances financières. 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 et les OPCVM monétaires.

Les titres de participations non consolidés et autres instruments de capitaux propres comptabilisés en actifs financiers non courants sont généralement évalués à la juste valeur par le résultat. Ils peuvent être évalués à la juste valeur par les

autres éléments du résultat global, sur option prise lors de la comptabilisation initiale, lorsque ces titres ne sont pas détenus à des fins de transaction.

Pour les titres de sociétés cotées, cette juste valeur est déterminée sur la base du cours de Bourse à la date de clôture. Pour les titres non cotés, la valeur historique des titres est représentative de leur juste valeur. Elle est dépréciée, le cas échéant, en cas de dégradation significative et prolongée de la rentabilité attendue.

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, variations 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 TIE.

Les engagements de rachat 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.

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 variable, 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.

8.1 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers

Année 2020

Actifs financiers	Valeur au bilan	Catégories comptables ⁽¹⁾				Juste valeur	Mode de détermination de la juste valeur		
		Actifs financiers évalués au coût amorti	Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Actifs financiers évalués à la juste valeur par OCI	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	2 151	1 686	69	396	2 151	396	1 755		
Actifs financiers courants	64	64	-	-	64		64		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 192	-	5 192	-	5 192	1 489	3 703		
Total	7 407	1 750	5 261	396	7 407	1 885	5 522		

(1) Au cours de l'exercice 2020, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers.

Passifs financiers	Valeur au bilan	Catégories comptables				Juste valeur	Mode de détermination de la juste valeur		
		Passifs au coût amorti	Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Instruments financiers de couverture	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	12 066 ⁽¹⁾	11 771	-	295 ⁽²⁾	12 742		12 742		
Emprunts et autres financements courants	3 311 ⁽¹⁾	3 311	-	-	3 311		3 311		
Total	15 377	15 082	-	295	16 053		16 053		

(1) Dont 9 203 représentent le montant 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 2020, les instruments financiers de couverture portent sur un notionnel total s'élevant à près de 1,3 milliard d'euros correspondant à des swaps de taux dans les concessions et PPP (principalement LGV BPL, A'Lenor, Stade Pierre-Mauroy, Grande Arche de la Défense) sur des maturités s'échelonnant de 2025 à 2043.

Année 2019

Actifs financiers	Valeur au bilan	Catégories comptables ⁽¹⁾			Juste valeur	Mode de détermination de la juste valeur		
		Actifs financiers évalués au coût amorti	Actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Actifs financiers évalués à la juste valeur par OCI		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	2 197	1 683	85	429	2 197	429	1 768	
Actifs financiers courants	217	217	-	-	217	-	217	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 420	-	4 420	-	4 420	429	3 991	
Total	6 834	1 900	4 505	429	6 834	858	5 976	

(1) Au cours de l'exercice 2019, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers.

Passifs financiers	Valeur au bilan	Catégories comptables			Juste valeur	Mode de détermination de la juste valeur		
		Passifs au coût amorti	Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Instruments financiers de couverture		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	10 698 ⁽¹⁾	10 446	-	252 ⁽²⁾	11 185	-	11 185	
Emprunts et autres financements courants	4 351 ⁽¹⁾	4 351	-	-	4 351	-	4 351	
Total	15 049	14 797	-	252	15 536	-	15 536	

(1) Dont 9 718 représentent le montant 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 2019, les instruments financiers de couverture portent sur un notionnel total s'élevant à près de 1,7 milliard d'euros correspondant à des swaps de taux dans les concessions et PPP (principalement LGV BPL, A'Liénor, Stade Pierre-Mauroy, Grande Arche de la Défense) sur des maturités s'échelonnant de 2020 à 2043.

8.2 Échéancier des actifs, passifs financiers et des flux d'intérêts associés

Année 2020	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
Autres actifs financiers	-	-	-	-	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	1 489	1 489	1 489	-	-	-	-	-
Disponibilités	3 703	3 703	3 703	-	-	-	-	-
Sous-total actifs financiers (I)	5 192	5 192	5 192	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés ⁽¹⁾	12 009	12 110	249	614	678	723	972	8 874
Dettes de location	980	980	231	280	156	104	70	139
Emprunts et dettes financières diverses courants	3 071	3 071	3 071	-	-	-	-	-
Instruments de couverture de taux d'intérêt (fixe/variable) ⁽¹⁾	296	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation de dette ^{(1) (2)}	1	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total dettes financières (II)	16 357	16 161	3 551	894	834	827	1 042	9 013
Endettement financier net (II - I)	11 165	10 969	(1 641)	894	834	827	1 042	9 013
Intérêts au titre des dettes financières	-	2 263	141	224	215	213	191	1 279
Total flux de trésorerie liés à l'endettement financier net	-	13 232	(1 500)	1 118	1 049	1 040	1 233	10 292

(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.

Les flux de capital et d'intérêts présentés ci-dessus se rapportent à la dette figurant au bilan du 31 décembre 2020. 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'intérêt), non actualisés.

Les flux d'intérêts des emprunts à taux variable sont fondés sur les taux en vigueur au 31 décembre 2020 ; les emprunts à taux fixe sur nominal indexé intègrent une hypothèse d'inflation future de 1,50 % par an.

Année 2019	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
Autres actifs financiers ⁽¹⁾	157	157	157	-	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	429	429	429	-	-	-	-	-
Disponibilités	3 991	3 991	3 991	-	-	-	-	-
Sous-total actifs financiers (I)	4 577	4 577	4 577	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés ⁽²⁾	11 748	11 833	1 309	1 078	1 348	144	627	7 327
Dettes de location	872	872	230	176	147	91	67	161
Emprunts et dettes financières diverses courants	3 047	3 047	3 047	-	-	-	-	-
Instruments de couverture de taux d'intérêt (fixe/variable) ⁽²⁾	252	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation de dette ^{(2) (3)}	2	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total dettes financières (II)	15 921	15 752	4 586	1 254	1 495	235	694	7 488
Endettement financier net (II – I)	11 344	11 175	9	1 254	1 495	235	694	7 488
Intérêts au titre des dettes financières	-	2 352	133	219	199	190	180	1 431
Total flux de trésorerie liés à l'endettement financier net	-	13 527	142	1 473	1 694	425	874	8 919

(1) Placement sous séquestre dans le cadre de l'acquisition indirecte de 2 % d'APRR et d'Adelac.

(2) Postes du bilan « Emprunts non courants » et « Partie à moins d'un an des emprunts non courants ».

(3) Résultant de l'affectation de l'écart d'acquisition généré par l'achat du groupe APRR.

Les flux de capital et d'intérêts présentés ci-dessus se rapportent à la dette figurant au bilan du 31 décembre 2019. Ils ne prennent pas en compte les éventuels remboursements anticipés ou nouveaux financements susceptibles d'intervenir dans le futur.

Les flux d'intérêts des emprunts à taux variable sont fondés sur les taux en vigueur au 31 décembre 2019 ; les emprunts à taux fixe sur nominal indexé intègrent une hypothèse d'inflation future de 1,50 % par an.

Les flux d'intérêts intègrent les flux des instruments dérivés actifs et passifs (swaps de taux d'intérêt), non actualisés.

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	9 624	1 606	775	-	12 005
Swaps de taux d'intérêt	296	-	-	-	296
Dettes de location	980	-	-	-	980
Découvert	-	125	-	-	125
Compte de titrisation	-	553	-	-	553
Titres négociables à court et moyen termes	1 637	449	-	-	2 086
Divers	162	149	-	1	312
Total passifs financiers 31 décembre 2020	12 699	2 882	775	1	16 357
Total passifs financiers 31 décembre 2019	12 138	3 000	783	-	15 921

Une augmentation des taux d'intérêt de 1 %, calculée sur les soldes de clôture nets de dérivés et compte tenu des termes contractuels, entraînerait une hausse de 23 millions d'euros du coût de l'endettement financier avant impôt.

Au 31 décembre 2020, les passifs financiers comprennent après conversion au taux de clôture, un emprunt et des financements à court terme en franc CFA pour un total de 50 millions d'euros, un financement court terme en franc suisse pour 5 millions d'euros, un emprunt en zloty pour 9 millions d'euros.

Covenants existants dans les sociétés consolidées par intégration globale :

Société	Covenants	Calcul des ratios au 31 décembre 2020
Eiffarie et APRR	<ul style="list-style-type: none"> • Dette nette/Ebitda inférieure à 7 • Ebitda/charges financières nettes supérieur à 2,2 	4,50 14,60
VP2	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette au titre de l'année précédant le calcul et sur les 5 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 	1,17 à 1,42 1,53 2,14
A'Lienor	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,05 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	1,33 1,65 2,60
Eiffinov	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,10 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	1,52 1,35 1,34
Eiffage Rail Express	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,05 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	1,50 1,59 1,67
Armanéo	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,05 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	1,92 1,67 1,80
Cologen	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	1,29 1,21 1,38
Melaudix	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,05 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	1,51 1,48 1,28
Melotech	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,10 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	1,42 1,30 1,47
NPBS	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,10 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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. 	2,08 1,28 1,93
Aéroport Toulouse-Blagnac	<ul style="list-style-type: none"> • Endettement élargi net total/Ebitda inférieur ou égal à 5,50 • Obtention d'une dérogation de la part des prêteurs sur le respect du test au 31 décembre 2020. 	11,54

8.4 Variation des emprunts et des dettes financières diverses

Année 2020	Début de l'exercice	Variation de périmètre	Autres mouvements	Juste valeur des instruments financiers	Augmentations	Diminutions	Fin de l'exercice
Emprunts non courants et partie à moins de 1 an des emprunts non courants (I)	12 874	67	363	43	3 222	(3 283)	13 286
Découverts bancaires	127	24	(26)	-	-	-	125
Autres emprunts et dettes financières diverses	2 920	1	7	-	411	(393)	2 946
Emprunts et dettes financières diverses (II)	3 047	25	(19)	-	411	(393)	3 071
Total (I + II)					3 633	(3 676)	

Rapprochement avec le tableau des flux de trésorerie

Remboursement dettes de location (III)	-	(289)					
Émission et remboursement d'emprunts (IV)	3 633	(3 387)					
Total (III + IV)	3 633	(3 676)					

Année 2019	Début de l'exercice *	Variation de périmètre	Autres mouvements	Juste valeur des instruments financiers	Augmentations	Diminutions	Fin de l'exercice
Emprunts non courants et partie à moins de 1 an des emprunts non courants (I)	13 205	276	298	92	557	(1 554)	12 874
Découverts bancaires	123	11	(7)	-	-	-	127
Autres emprunts et dettes financières diverses	1 526	8	(14)	-	1 485	(85)	2 920
Emprunts et dettes financières diverses (II)	1 649	19	(21)	-	1 485	(85)	3 047
Total (I + II)					2 042	(1 639)	

Rapprochement avec le tableau des flux de trésorerie

Remboursement dettes de location (III)	-	(233)					
Émission et remboursement d'emprunts (IV)	2 042	(1 406)					
Total (III + IV)	2 042	(1 639)					

* Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IFRS 16 « Contrat de location ».

Parmi la variation de périmètre, Aéroport Toulouse-Blagnac représente 200 millions d'euros.

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 2020	31 décembre 2019
Coût de l'endettement financier	(253)	(265)
Dont groupe Eiffarie	(106)	(135)

La charge nette d'intérêts de 244 millions d'euros figurant dans le tableau des flux de trésorerie en 2020 correspond au coût de l'endettement financier pour 253 millions déduction faite de 9 millions d'euros non générateurs de trésorerie (réévaluations de dettes, intérêts courus non échus, etc.).

La charge nette d'intérêts de 240 millions d'euros figurant dans le tableau des flux de trésorerie en 2019 correspond au coût de l'endettement financier pour 265 millions déduction faite de 25 millions d'euros non générateurs de trésorerie (réévaluations de dettes, intérêts courus non échus, etc.).

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Actualisations financières	(6)	(10)
Variations de juste valeur d'instruments financiers	1	4
Variations de provisions et soldes de créances	(14)	(12)
Commissions d'engagements sur financement de PPP	-	(1)
Plus ou moins-values sur cession de participations	-	1
Dividendes de sociétés non consolidées ⁽¹⁾	2	15
Autres charges financières	(12)	(9)
Autres produits et charges financiers	(29)	(12)

(1) Dont 10 millions d'euros reçus de Getlink en 2019.

8.6 Autres actifs financiers non courants

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Instruments de capitaux propres ⁽¹⁾	466	515
Créances rattachées à des participations	23	21
Prêts	53	44
Autres immobilisations financières	33	32
Total	575	612

(1) Dont titres Getlink évalués à la juste valeur : 396 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 429 millions d'euros au 31 décembre 2019.

8.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les éléments constitutifs de la trésorerie sont les suivants :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Actif		
Trésorerie	3 703	3 991
Équivalents de trésorerie	1 489	429
(I)	5 192	4 420
Passif		
Découverts (II)	125	127
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture (I - II)	5 067	4 293

Les éléments classés en trésorerie et équivalents de trésorerie sont des placements à court terme, liquides, facilement convertibles en

un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

8.8 Gestion des risques financiers

— 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 majoritairement à taux fixe.

Au 31 décembre 2020, hors la dette sans recours des sociétés concessionnaires consolidées, Eiffage n'est pas endettée (977 millions d'euros de trésorerie positive nette).

La dette financière nette sans recours (hors juste valeur de la dette de la Caisse nationale des autoroute [CNA], des instruments financiers de couverture de taux et de la dette de location) relative aux activités de Concessions (10 865 millions d'euros au 31 décembre 2020) est portée par :

- APRR et sa holding de contrôle Eiffarie, dont l'endettement est majoritairement à taux fixe ;

- 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 ;
- la société A'Lienor, concessionnaire de l'autoroute A65 Pau-Langon, dont l'endettement est majoritairement à taux fixe ;
- l'aéroport Toulouse-Blagnac et les sociétés affiliées ;
- 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 91,6 % 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 individuels 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 dispose d'une structure financière solide tant au niveau d'Eiffage S.A. (et de ses filiales Travaux), bénéficiant d'une notation court terme de F2, que de ses entités concessionnaires dont la plus importante est APRR (notée A- stable).

Eiffage S.A. et ses filiales Travaux disposent au 31 décembre 2020 d'une liquidité de 5,6 milliards d'euros composée de 3,6 milliards d'euros de disponibilités et d'une ligne de crédit bancaire, sans covenant financier, de 2 milliards d'euros. Cette facilité est à échéance 2025 avec une extension possible d'une année. La liquidité est en hausse de 1 milliard d'euros par rapport aux 4,6 milliards d'euros au 31 décembre 2019.

Eiffage S.A. a mis en place le 15 avril 2020, puis annulé le 30 juin 2020, une ligne de crédit supplémentaire de 600 millions d'euros sous la forme d'un crédit relais de titrisation. Eiffage S.A. a également obtenu le 16 juin la note de crédit court terme F2 chez Fitch Ratings et réalisé le 26 juin une émission obligataire inaugurale non notée de 500 millions d'euros à échéance janvier 2027 pour un coupon de 1,625 %.

APRR dispose, pour elle-même, d'une liquidité de 3,1 milliards d'euros au 31 décembre 2020, composée de 1,1 milliard d'euros de disponibilités et d'une ligne de crédit bancaire non tirée. Portée de 1,8 à 2 milliards d'euros en février 2020, cette facilité est à échéance 2026

pour la quasi-totalité de ce montant avec une extension possible d'une année. La liquidité est en baisse de 300 millions d'euros par rapport à celle du 31 décembre 2019, exceptionnellement élevée à 3,4 milliards d'euros, en préparation des refinancements de février 2020.

APRR et Eiffage ont finalisé le refinancement de leurs crédits bancaires en février 2020 pour 3,1 milliards d'euros. Le coût de ces financements comporte une partie variable qui dépendra de la performance du Groupe en matière de sécurité au travail et d'émissions de gaz à effet de serre. Ce mécanisme innovant et cohérent avec l'engagement du Groupe sur ces deux volets fait d'Eiffage l'un des tout premiers groupes du secteur à intégrer ces critères de performance dans sa documentation financière à une telle échelle.

Par ailleurs, APRR a remboursé en octobre 2020 la quasi-totalité de ses tombées obligataires prévues sur 2021 pour 0,7 milliard d'euros. APRR a réalisé en 2020 trois émissions obligataires de 500 millions d'euros chacune à échéance 3 ans, 7 ans et 9 ans pour des coupons de, respectivement, 0 %, 1,25 % et 0,125 %. Le 17 avril 2020, l'agence de notation Standard & Poor's a réaffirmé la notation de crédit d'APRR à A- avec une perspective stable ; le 28 octobre 2020, l'agence de notation Fitch Ratings a fait de même et a rehaussé la note de crédit court terme de F2 à F1.

— Exposition au risque de marché

Eiffage n'est pas exposée au risque sur actions, les excédents de trésorerie étant placés en OPCVM monétaires ou en certificats de dépôts bancaires ou en comptes bancaires à terme (SICAV et fonds commun de placement).

— 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 majoritairement 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 lequel 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.

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 budget de dépenses de remplacement de certaines parties des infrastructures autoroutières. Elles sont dotées sur la durée d'utilisation prévisionnelle des biens à remplacer et sont actualisées ;

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 ces 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 ;
- 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 des 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 travaux de gros entretien et de 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 ;
- provisions pour perte à terminaison relatives aux contrats déficitaires et ce quel que soit le degré d'avancement des

contrats. Ces provisions sont fondées sur les données prévisionnelles propres à chaque contrat, qui peuvent au cas par cas intégrer les produits de réclamations déposées lorsque leur obtention est hautement 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.

Année 2020	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	374	-	70	(46)	-	4	402
Provisions pour engagements de retraite	375	1	25	(16)	-	7	392
Provisions pour médailles du travail	35	-	2	(3)	-	-	34
Autres provisions non courantes	3	-	-	-	-	-	3
Provisions non courantes	787	1	97	(65)	-	11	831
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	46	-	-	-	-	(4)	42
Provisions pour pertes à terminaison	41	-	26	(25)	-	-	42
Provisions pour restructurations	19	-	7	(9)	(2)	-	15
Provisions pour risques immobiliers	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour garanties données	117	-	21	(20)	(4)	-	114
Provisions pour litiges et pénalités	77	-	35	(28)	(6)	-	78
Provisions pour engagements de retraite	18	-	-	-	-	(5)	13
Provisions pour médailles du travail	4	-	-	-	-	-	4
Provisions pour autres passifs	275	(4)	134	(54)	(14)	-	337
Provisions courantes	597	(4)	223	(136)	(26)	(9)	645

Chacune des lignes de provisions courantes indiquées ci-avant est l'addition d'un certain nombre de litiges liés essentiellement 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 2019	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	308	47	73	(44)	-	(10)	374
Provisions pour engagements de retraite	313	6	24	(17)	-	49 ⁽¹⁾	375
Provisions pour médailles du travail	32	-	4	(1)	-	-	35
Autres provisions non courantes	3	-	(1)	2	(1)	-	3
Provisions non courantes	656	53	100	(60)	(1)	39	787
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	38	-	-	-	-	8	46
Provisions pour pertes à terminaison	50	5	23	(36)	(1)	-	41
Provisions pour restructurations	15	-	11	(5)	(2)	-	19
Provisions pour risques immobiliers	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour garanties données	117	-	26	(21)	(5)	-	117
Provisions pour litiges et pénalités	74	1	25	(13)	(11)	1	77
Provisions pour engagements de retraite	16	-	-	-	-	2	18
Provisions pour médailles du travail	4	-	-	-	-	-	4
Provisions pour autres passifs	253	3	72	(33)	(21)	1	275
Provisions courantes	567	9	157	(108)	(40)	12	597

(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 essentiellement 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.

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 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. Une première étape a été franchie avec la remise du rapport d'expertise en décembre 2020, avant un jugement au fond attendu

dans les prochaines années. Eiffage n'anticipe pas de conséquence défavorable à la suite de ce rapport. Par ailleurs, de nouveaux contentieux sont apparus portant, d'une part, sur les mécanismes d'intéressement de la personne publique et, d'autre part, sur la prise en charge par la Métropole Européenne de Lille des conséquences financières de la Covid-19.

Suivant une décision du 21 mars 2006, le conseil de la concurrence a sanctionné diverses sociétés, dont des filiales du groupe Eiffage, pour entente généralisée dans le cadre de l'attribution de certains lots du projet EOLE de la SNCF.

Se fondant sur cette décision, la SNCF a saisi le tribunal administratif de Paris le 14 mars 2011 en vue d'obtenir réparation de son préjudice et en février 2016 une transaction a été signée entre les sociétés du groupe Eiffage et la SNCF et validée par le tribunal administratif.

Cependant, devant la Cour administrative d'appel de Paris, la SNCF maintient ses demandes indemnitaires contre des sociétés hors groupe non signataires de protocoles, lesquelles ont formulé, à titre subsidiaire, des appels en garantie contre l'ensemble des sociétés impliquées. Concernant les marchés de rénovation des lycées d'Île-de-France du début des années 1990, les procédures engagées par la Région Île-de-France pour indemnisation suite aux condamnations des majors du BTP par le juge pénal et par l'autorité de la concurrence en 2007 sont toujours en cours.

Alors que la Région avait initialement porté ses demandes indemnitaires contre les entreprises et personnes impliquées devant le juge civil, la procédure est finalement aujourd'hui pendante devant les juridictions administratives à la suite d'une décision du tribunal des conflits en date du 16 novembre 2015. Ainsi, en mars 2017, la Région a présenté devant le tribunal administratif de Paris 88 requêtes à l'encontre de 24 défendeurs, entreprises et personnes physiques confondues. Le total des demandes est de 293 millions d'euros, outre les intérêts. Par jugements du 29 juillet 2019, le tribunal administratif de Paris a rejeté les demandes de la Région à raison de l'acquisition de la prescription, sans les examiner au fond.

Sur appel de la Région contre ces jugements, la Cour administrative d'appel de Paris, statuant dans deux dossiers par décisions du 19 février 2021, a rejeté l'argument de la prescription et a sollicité avant dire droit la désignation d'un expert afin de l'éclairer dans son appréciation du préjudice subi par la Région.

Ces deux procédures ont été initiées il y a de nombreuses années et ont fait l'objet de multiples péripéties judiciaires. Le Groupe considère

que ces contentieux vont se poursuivre dans les années à venir, notamment si les tribunaux ordonnent des expertises judiciaires.

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

Les salariés du Groupe bénéficient en France d'indemnités versées en une fois au moment de leur départ à la retraite.

Les hypothèses retenues sont :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Taux d'actualisation	0,50 %	0,50 %
Taux d'inflation	1,75 %	1,75 %
Taux de rendement attendu	0,50 %	0,50 %
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 11 années.

— 9.3.2 Réconciliation de l'actif/(provision)

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
A. Détail de la provision comptable		
Valeur actuarielle de l'obligation	(370)	(355)
Juste valeur des actifs du régime	2	3
Situation financière nette : (déficit)/surplus	(368)	(352)
Effet du plafonnement des actifs	-	-
Retraites supplémentaires	-	-
Variation de périmètre	-	(4)
Filiales étrangères	(37)	(37)
Actif/(Provision) en fin de période	(405)	(393)
B. Réconciliation de la provision comptable		
Actif/(Provision) en début de période	(357)	(304)
Charge comptable de l'exercice	(24)	(22)
Gain/(Perte) reconnu en autres éléments du résultat global	(2)	(42)
Cotisations de l'employeur	-	-
Prestations payées directement par la Société	15	16
Acquisitions	-	-
Transferts	-	-
Retraites supplémentaires	-	-
Variation de périmètre	-	(4)
Filiales étrangères	(37)	(37)
Actif/(Provision) en fin de période	(405)	(393)

— 9.3.3 Réconciliation de l'engagement et des actifs de couverture

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
A. Réconciliation de l'engagement (DBO)		
Engagement en début de période	353	306
Coût des services rendus au cours de la période	22	18
Coût financier	2	5
Cotisations employés	-	-
(Gain)/perte actuariel – expérience	2	4
(Gain)/perte actuariel – hypothèses démographiques	-	-
(Gain)/perte actuariel – hypothèses financières	-	36
Prestations payées par les actifs	-	-
Prestations payées par la Société	(15)	(16)
Modifications de régime	-	-
Réductions	-	-
Acquisitions	-	-
Cessions	-	-
Liquidations	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres ajustements	7	-
Engagement en fin de période	371	353
B. Réconciliation des actifs de couverture		
Juste valeur des actifs en début de période	3	3
Intérêt net sur les actifs du régime	-	-
Rendement des actifs du régime plus élevé/(faible) que celui basé sur l'actualisation	-	-
Cotisations employeur	-	-
Cotisations employés	-	-
Prestations payées	-	-
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 2021	13
B. Profil des échéances de l'obligation	
Paiements attendus sur l'année fiscale 2022	12
Paiements attendus sur l'année fiscale 2023	14
Paiements attendus sur l'année fiscale 2024	21
Paiements attendus sur l'année fiscale 2025	23
Paiements attendus sur la période 2026-2030	150

— 9.3.5 Sensibilité

Une diminution de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une hausse de 5,8 % sur le montant de la dette actuarielle relative aux indemnités de fin de carrière.

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.

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.

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.

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 passifs d'impôts sont compensés 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).

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.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

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 2020	31 décembre 2019
Impôts courants		
Actifs	84	140
Passifs	176	190
Position nette passive	92	50
Impôts différés		
Actifs	262	254
Passifs	949	811
Position nette passive	687	557

10.2 Ventilation des impôts différés

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Actifs résultant de :		
Indemnités de fin de carrière	91	84
Décalages fiscaux	118	167
Écarts d'évaluation	-	-
Déficits activés	64	33
Juste valeur des instruments financiers	83	73
Retraitement de contrats de concessions et de PPP	136	130
Locations	1	1
Divers	3	-
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(234)	(234)
Total	262	254
Passifs résultant de :		
Décalages fiscaux	242	252
Écarts d'évaluation	942	792
Juste valeur des instruments de capitaux propres	-	-
Juste valeur des instruments financiers	-	-
Location-financement	-	-
Divers	(1)	1
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(234)	(234)
Total	949	811

10.3 Charge d'impôt sur les résultats

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Impôt sur les bénéfices	(402)	(609)
Impôts différés	72	49
Total	(330)	(560)

10.4 Impôts différés relatifs aux éléments constatés dans les capitaux propres

	2020	2019
Actifs ⁽¹⁾	26	8
Passifs ⁽¹⁾	(1)	1

(1) Impôts différés sur réévaluation des instruments dérivés de couverture, engagements de retraites et actifs financiers.

10.5 Rapprochement entre la charge d'impôt comptabilisée et la charge d'impôt théorique

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Résultat net de l'ensemble consolidé	614	1 113
Impôt sur les résultats	330	560
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	(13)	(13)
Résultat comptable avant impôt	931	1 660
Taux d'impôt applicable à la Société mère (taux de l'impôt en France)	32,02 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique calculée sur le résultat consolidé avant impôt et résultat des entreprises associées	298	572
Différences permanentes	30	(12)
Différentiel de taux d'imposition étranger	(8)	(11)
Résultats taxés à taux réduits	-	-
Différentiel de taux futurs sur impôts différés non courants	10	11
Impôt au compte de résultat	330	560

10.6 Déficits non activés

Les déficits suivants n'ont pas été activés en raison de l'incertitude sur leur recouvrabilité.

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Déficits non activés	119	128

11. Transactions avec les parties liées

Les transactions réalisées entre parties liées le sont à des conditions de marché.

Sociétés mises en équivalence

Les transactions significatives enregistrées avec les sociétés mises en équivalence sont indiquées dans le tableau ci-dessous.

31 décembre 2020			
Société	Nature	Créance (dette)	Montant au compte de résultat Produit (charge)
Opérations financières			
Adelac	Prêt	22	2
Bagnolet Gallieni II	Compte Courant	(14)	-
Durance Granulats	Compte Courant	7	-
Isemlautobahn	Prêt	9	-
Puteaux Charcot Bergères	Compte Courant	(4)	-
Saint Ouen Palaric	Compte Courant	(3)	-
Société Prado Sud	Prêt	7	-
Opérations commerciales			
Adelac	Prestations diverses	(3)	4
Axxès	Télépéage poids lourds	28	(1)
Châtenay-Malabry Parc - Centrale	Prestations diverses	3	3
Préfer nord	Prestations diverses	1	4
Puteaux Charcot Bergères	Prestations diverses	2	2
Smtpc	Prestations diverses	(2)	7
Société des Matériaux de Beauce	Prestations diverses	(1)	(2)
Stade Nautique Mérignac	Prestations diverses	1	3

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	2020	2019
Rémunération	1 822	1 800
Avantage en nature	3	3
Charges sociales patronales	461	458
Paiement en actions ⁽¹⁾	1 528	1 633
Jetons de présence	651	801
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Total	4 465	4 695

(1) Conformément à la définition IFRS 2.

* Le président directeur général et les membres du conseil d'administration.

12. Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous détaille les honoraires des principaux commissaires aux comptes dont les prestations effectuées au titre d'un exercice comptable ont été prises en charge au compte de résultat :

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2020	2019	2020	2019
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	220	284	3,2 %	3,9 %
Filiales intégrées globalement	6 036	6 645	88,9 %	91,1 %
Sous-total	6 256	6 929	92,1 %	95,0 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	124	97	1,8 %	1,3 %
Filiales intégrées globalement	409	265	6,0 %	3,6 %
Sous-total	533	362	7,9 %	5,0 %
Total	6 789	7 291	100,0 %	100,0 %

KPMG Audit IS

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2020	2019	2020	2019
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	110	142	4,3 %	4,4 %
Filiales intégrées globalement	2 141	2 793	83,7 %	85,9 %
Sous-total	2 251	2 935	88,0 %	90,3 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	110	97	4,3 %	3,0 %
Filiales intégrées globalement	196	219	7,7 %	6,7 %
Sous-total	306	316	12,0 %	9,7 %
Total	2 557	3 251	100,0 %	100,0 %

PricewaterhouseCoopers Audit

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2020	2019	2020	2019
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	1 778	2 478	96,7 %	98,5 %
Sous-total	1 778	2 478	96,7 %	98,5 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	60	38	3,3 %	1,5 %
Sous-total	60	38	3,3 %	1,5 %
Total	1 838	2 516	100,0 %	100,0 %

Mazars

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2020	2019	2020	2019
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	110	142	4,6 %	9,3 %
Filiales intégrées globalement	2 117	1 374	88,4 %	90,2 %
Sous-total	2 227	1 516	93,0 %	99,5 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	14	-	-	-
Filiales intégrées globalement	153	8	6,4 %	0,5 %
Sous-total	167	8	7,0 %	0,5 %
Total	2 394	1 524	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 2020	31 décembre 2019
Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé		
Engagements auprès de sociétés de personnes (SNC, SCI, GIE)	73	87
Engagements de prise de participation	10	15
Engagements hors bilan liés au financement		
Nantissement de titres dans le cadre des opérations de crédit	80	122
Autres engagements dans le cadre des opérations de crédit	-	-
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles		
Avais, cautions, garanties de marché	5 054	4 828
Engagements envers le personnel	-	-
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	1 695	718
Total des engagements donnés	6 912	5 770

Les cautions de soumission et de bonne fin données sur les grands contrats expliquent l'importance du montant du poste « Avais, cautions, garanties de marché ».

Engagements reçus

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Engagements hors bilan liés au financement		
Lignes de crédit confirmées non utilisées	4 000	3 800
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles		
Avais, cautions, garanties de marché	1 257	979
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	330	391
Total des engagements reçus	5 587	5 170

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, créées à cet effet, au profit des prêteurs et de leurs garants. Cette situation s'applique notamment à APRR, A'Lienor (A65), Adelac (A41), SMTPC, Prado Sud, Secaa (Autoroute de l'avenir au Sénégal) et Eiffage Rail Express (BPL).

14. Carnet de commandes

Principes comptables

Le carnet de commandes est la somme des obligations de performance restant à exécuter à la date de clôture : les deux parties se sont engagées sans possibilité de se dédire, créant ainsi des droits et obligations exécutoires de chacun.

Concernant le métier de la promotion immobilière, il correspond au chiffre d'affaires des actes notariés signés restant à comptabiliser selon l'avancement de la construction.

Pour le secteur des concessions, il correspond aux prestations d'exploitation et de maintenance obtenues dans le cadre de contrats pluriannuels de partenariats public-privé, y compris le gros entretien et les réparations sur la durée totale des contrats.

En milliards d'euros	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Construction	4,4	4,5
Infrastructures	7,9	6,4
Énergie Systèmes	3,9	3,3
Total Travaux	16,2	14,2
Immobilier	0,7	0,6
Concessions	1,0	1,0

Le carnet de commandes des branches Travaux (16,2 milliards d'euros), en hausse de 14 % par rapport au 31 décembre 2019, représente 14,1 mois d'activité.

15. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2020

Eiffage	100,0 %	Eifaltis SNC	100,0 %
Adelac*	51,9 %	Efi	100,0 %
Aéroport de Lille	90,0 %	Eiffage Global Services	100,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac	49,99 %	Eiffage Lippe GmbH	100,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac Développement Hôtelier	49,99 %	Eiffage Opération Service	100,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac Développement Immobilier Industriel	49,99 %	Eiffage Rail Express	100,0 %
A'Lienor	65,0 %	Eiffage Services	100,0 %
Aliae	100,0 %	Eiffage Systèmes d'Information	100,0 %
Alliance Connectic	81,0 %	Eiffinov	100,0 %
Armaneo	100,0 %	Elisa	100,0 %
ATB Participation	100,0 %	Elisa Gestion	100,0 %
A3 NordBayern GmbH & Co. KG*	50,0 %	Énergie verte de Teyssode	100,0 %
Campus Participations 5	100,0 %	Financière Laborde	100,0 %
Capaix Connectic	81,0 %	Forclum Exploitation et Services	100,0 %
Castalia	85,0 %	Isentalautobahn GmbH & Co. KG*	33,3 %
Cologen	100,0 %	Laborde Gestion	100,0 %
Dervaux Participations 11	100,0 %	Maribay	96,0 %
Dervaux Participations 14	100,0 %	Maribay Infrastructures Management	51,0 %
Dervaux Participations 15	100,0 %	Melaudix	100,0 %
Dervaux Participations 17	100,0 %	Melotech	100,0 %
Eceba	100,0 %	NPBS	100,0 %
Efilo	100,0 %	Omnium Général Laborde	100,0 %
Eifaltis SAS	100,0 %	Opere	100,0 %
		Phosphore Lab	100,0 %
		RMSIEC	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Selmatis	100,0 %	Eiffage Construction Alpes Dauphiné	100,0 %
Socfi	100,0 %	Eiffage Construction Alsace Franche Comté	100,0 %
Société d'Exploitation de Toulouse Francal Aéroport*	19,5 %	Eiffage Construction Amélioration de l'habitat	100,0 %
Société d'Investissement Eiffage Lille	100,0 %	Eiffage Construction Auvergne	100,0 %
Société Eiffage de la Concession de l'Autoroute de l'Avenir	100,0 %	Eiffage Construction Basse Normandie	100,0 %
Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage*	32,9 %	Eiffage Construction Bois	100,0 %
Société Prado Sud*	41,5 %	Eiffage Construction Bourgogne	100,0 %
Stade Nautique Mérignac*	49,0 %	Eiffage Construction Bretagne	100,0 %
Verdun Participation 1	51,0 %	Eiffage Construction Centre	100,0 %
Cevm Gestion Développement	51,5 %	Eiffage Construction Centre Est	100,0 %
Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau	51,0 %	Eiffage Construction Champagne Ardenne	100,0 %
Verdun Participation 2	51,0 %	Eiffage Construction Confluences	100,0 %
Financière Eiffarie	52,0 %	Eiffage Construction Environnement Grand Ouest	100,0 %
APRR	52,0 %	Eiffage Construction Équipements	100,0 %
AREA	51,9 %	Eiffage Construction Finance	100,0 %
Area Participation	52,0 %	Eiffage Construction Gestion et Développement	100,0 %
Axxès*	17,7 %	Eiffage Construction Grands Projets	100,0 %
Eiffarie	52,0 %	Eiffage Construction Habitat	100,0 %
Eiffage Construction	100,0 %	Eiffage Construction Haute Normandie	100,0 %
Agea*	49,0 %	Eiffage Construction Île de France	100,0 %
Aix Brassens	60,0 %	Eiffage Construction Industries Fresnay/Sarthe	100,0 %
Asnières A3 A4*	50,0 %	Eiffage Construction Languedoc Roussillon	100,0 %
Asnières Grésillons	80,0 %	Eiffage Construction Limousin	100,0 %
Auxinvest 2	100,0 %	Eiffage Construction Lorraine	100,0 %
B3 Ecodesign	100,0 %	Eiffage Construction Matériel	100,0 %
Bagnolet Champeaux*	50,0 %	Eiffage Construction Midi Pyrénées	100,0 %
Bagnolet Gallieni II*	50,0 %	Eiffage Construction Monaco	100,0 %
Bagnolet Promotion	51,0 %	Eiffage Construction Nord	100,0 %
Berthelot	50,3 %	Eiffage Construction Nord Aquitaine	100,0 %
Boulogne D5*	40,0 %	Eiffage Construction Pays de Loire	100,0 %
Castel View	51,0 %	Eiffage Construction Picardie	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc - Centrale*	50,0 %	Eiffage Construction Poitou Charentes	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc - Centrale Lot A	95,0 %	Eiffage Construction Réhabilitation Centre Est	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc - Centrale Lot G	95,0 %	Eiffage Construction Résidentiel	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc - Centrale Lot H	50,1 %	Eiffage Construction Rhône Loire	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc - Centrale Lot R1	95,0 %	Eiffage Construction Savare	100,0 %
Cherbourg Les Salines	55,0 %	Eiffage Construction Sud Aquitaine	100,0 %
Clamart Lot E2*	50,0 %	Eiffage Construction Sud Est	100,0 %
Clamart Newton*	50,0 %	Eiffage Construction Tertiaire	100,0 %
Clamart Newton Îlot A/B/F	50,1 %	Eiffage Développement Grand Ouest	100,0 %
De la Bourdette	100,0 %	Eiffage Gabon SA	100,0 %
Dinard Newquay	85,0 %	Eiffage Galeria Sp. z o.o.	100,0 %
Eiffage Aménagement	100,0 %	Eiffage Immobilier	100,0 %
		Eiffage Immobilier Centre Est	100,0 %
		Eiffage Immobilier Grand Est	100,0 %
		Eiffage Immobilier Grand Ouest	100,0 %
		Eiffage Immobilier Île de France	100,0 %
		Eiffage Immobilier Lorraine Champagne Ardenne	100,0 %
		Eiffage Immobilier Nord Est	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Eiffage Immobilier Nord Ouest	100,0 %	Saint Cannat	51,0 %
Eiffage Immobilier Normandie Centre	100,0 %	Sablons	70,0 %
Eiffage Immobilier Occitanie	100,0 %	Saint Denis Boulevard Ornano*	50,0 %
Eiffage Immobilier Picardie	100,0 %	Saint Ouen Héritage*	37,5 %
Eiffage Immobilier Polska Sp. z o.o.	100,0 %	Saint Ouen Palaric*	50,0 %
Eiffage Immobilier Sud Est	100,0 %	Seop	100,0 %
Eiffage Immobilier Sud Ouest	100,0 %	Socamip	100,0 %
Eiffage Inwestycja Poznan Sp.o.o.	100,0 %	Société Nouvelle Pradeau Morin	100,0 %
Eiffage Polska Budownictwo SA	100,0 %	Tours Sud Ouest	66,0 %
Eiffage Polska Koleje Sp. z o.o.	100,0 %	Villiers Tir à l'arc*	50,0 %
Eiffage Suisse AG	100,0 %	Wilson Chapelle*	50,0 %
Exploração de Espaços Comerciais 1	100,0 %	Eiffage Benelux	100,0 %
Exploração de Espaços Comerciais 2	100,0 %	Antwerp Recycling Company*	50,0 %
Fougerolle	100,0 %	Antwerpse Bouwwerken	100,0 %
Gagny Chemin de Meaux	50,1 %	Brustar Auderloft	100,0 %
Génie Civil Industriel	100,0 %	Brustar Logements Bouvier	100,0 %
Geyre Bellevue	100,0 %	Brustar Souverain	100,0 %
Gif Moulon A2*	25,0 %	Cecom Center SA	100,0 %
Gif Moulon A3*	25,0 %	Combined Marine Terminal Operations Worldwide*	25,0 %
Gif Moulon A4*	25,0 %	Ctow Nigéria*	23,5 %
Gif Moulon B4 B5	25,0 %	De Graeve Entreprises Générales	100,0 %
Hexagone Développement Immobilier	100,0 %	Eiffage Development	100,0 %
Hôtel-Dieu Réalisation	80,0 %	Eiffage Development Vlaanderen NV	100,0 %
Hti	100,0 %	Eiffage Polska Serwis SP. Z o.o.	100,0 %
Hti Nord Ouest	100,0 %	Entreprises Générales Louis Duchêne	100,0 %
Îlot Chanterelle	100,0 %	Espace Rolin*	33,3 %
Îlot Pasteur	100,0 %	F-Immo	100,0 %
Jdml	100,0 %	Foncière de la Nielle Sud*	49,0 %
Les Terrasses du Parc de Sceaux	50,1 %	Herbosch-Kiere	100,0 %
Lionel Terray	100,0 %	Herbosch-Kiere Marine Contractors	100,0 %
Luminance	70,0 %	Immobilière Lucca	100,0 %
Massy Galvani	100,0 %	Normalux*	25,0 %
Mérignac Caue*	50,0 %	Oostvlaams Milieubeheer	100,0 %
Neuilly-sur-Marne - Maison Blanche	89,0 %	Perrard	100,0 %
Ofa	100,0 %	Perrard Development	100,0 %
Otcc	100,0 %	Picadilly 500	100,0 %
Paul Hochart 2/3*	50,0 %	PIT Antwerpen	100,0 %
Paris Palatino	100,0 %	Promotion Léopold*	30,4 %
Parque Alverca	100,0 %	Reynders B & I	100,0 %
Porte de Clichy La Garenne	51,0 %	Romarco	100,0 %
Pradeau Louvain*	50,0 %	R4 Gent Onderhoud*	25,0 %
Puteaux Charcot bergères*	50,0 %	Sabem	100,0 %
Quadrat	100,0 %	Sablon 600	100,0 %
Quillery Neuilly	100,0 %	Scaldis Salvage & Marine Contractors*	25,0 %
Romainville Gagarine*	50,0 %	Sennimmo	100,0 %
Romainville Vassou*	50,0 %	Sodemat	100,0 %
RSS Dijon*	50,0 %	Valens	100,0 %
		Vuylsteke-Eiffage NV	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Eiffage Infrastructures	100,0 %	Eiffage Infrastructures Canada	100,0 %
A65 Pau - Langon	100,0 %	Eiffage Infrastructures Côte d'Ivoire	100,0 %
AER	100,0 %	Eiffage Infrastructures Gestion et Développement	100,0 %
Aevia	100,0 %	Eiffage Innovative Canada	100,0 %
Antrope	100,0 %	Eiffage International	100,0 %
Appia Enrobés Ouest	100,0 %	Eiffage Rail	100,0 %
Appia Liants Émulsion Rhône Alpes Auvergne	100,0 %	Eiffage Rail Sécurité	100,0 %
Appia Liants IdF Centre Est	100,0 %	Eiffage Route Centre Est	100,0 %
Appia Liants Ouest	100,0 %	Eiffage Route Grand Sud	100,0 %
Aquatest	100,0 %	Eiffage Route IdF Centre Ouest	100,0 %
Biep	100,0 %	Eiffage Route Nord Est	100,0 %
Bituchimie	100,0 %	Eiffage Route Sud Ouest	100,0 %
Bocahut	100,0 %	Eiffage Sénégal	100,0 %
BRCM	100,0 %	Eiffage Togo	100,0 %
BRH	100,0 %	Eiffage Travaux Maritimes et Fluviaux	100,0 %
Budillon Rabatel	100,0 %	Enrobés de la Crau	100,0 %
Calcaire de Stinkal	100,0 %	Est Granulats*	49,0 %
Carrière Boitron	100,0 %	Hydrotech	100,0 %
Carrière de la Roche Blain	99,3 %	Jemmiron	100,0 %
Carrière de la Troche	99,2 %	La Gravelle	100,0 %
Carrière des Chênes	100,0 %	Les Matériaux Enrobés du Nord	100,0 %
Carrière des Grands Caous	100,0 %	Liants Bitume du Nord	100,0 %
Carrière des Puys	70,0 %	Liants Routiers Vendéens	100,0 %
Carrière des Roches Bleues	100,0 %	Matériaux Enrobés Aisne	100,0 %
Carrière du Grisot	100,0 %	Meccoli	100,0 %
Carrière du Roannais	100,0 %	Meccoli Elec	100,0 %
Carrière du Sud Ouest	100,0 %	Midi Concassage*	33,3 %
Carrières des 3 Vallées	100,0 %	Préfernord*	49,0 %
Carrières et Matériaux	100,0 %	Profil TP	100,0 %
Carrières Mousset	100,0 %	Recyclage de Matériaux du Nord	100,0 %
Clea	100,0 %	Sarzeau Carrières et Matériaux	60,0 %
Clere	100,0 %	SCI de la Vauvelle	100,0 %
Concass Alpes	100,0 %	Seve	100,0 %
Cote	100,0 %	Sga*	50,0 %
Desquesnes	100,0 %	Sgtn	100,0 %
DLE Ouest	100,0 %	Sitren	99,5 %
Durance Granulats*	47,0 %	Société des Carrières de la 113	100,0 %
EGC Terrassement	100,0 %	Société des Carrières & Matériaux de Savoie	100,0 %
Eiffage Démolition	100,0 %	Société des Gravières de Perreux	100,0 %
Eiffage Fondations	100,0 %	Société des Matériaux de Beauce*	50,0 %
Eiffage GC Canada Inc.	100,0 %	Solusel	100,0 %
Eiffage Génie Civil	100,0 %	Stinkal	65,0 %
Eiffage Génie Civil Antilles	100,0 %	Travaux Publics de Provence	100,0 %
Eiffage Génie Civil Comores	100,0 %	Travaux Publics et Assainissement	100,0 %
Eiffage Génie Civil Marine	100,0 %	Verdolini Carrières	100,0 %
Eiffage Génie Civil Réseaux	100,0 %	Verdolini Recyclage	65,0 %
Eiffage Infra Guyane	100,0 %	Vernet	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Eiffage Infra Bau SE	100,0 %	Eiffel Nigeria Limited	100,0 %
Eiffage Infra-Asphalt GmbH	100,0 %	EM UK limited	100,0 %
Eiffage Infra-Asphalt Trebbin GmbH	100,0 %	Stahlbau Consult GmbH	100,0 %
Eiffage Infra-Fräsdienst GmbH	100,0 %	Stahlbau Engineering Hannover GmbH	100,0 %
Eiffage Infra-Hochbau GmbH	100,0 %	Unibridge*	49,0 %
Eiffage Infra-Lärmschutz GmbH	100,0 %	Angus Consulting Engineers Pvt. Ltd.	44,4 %
Eiffage Infra-Nordwest GmbH	100,0 %	Boombeke	87,0 %
Eiffage Infra-Ost GmbH	100,0 %	Hoolst	87,0 %
Eiffage Infra-OWL GmbH	100,0 %	Iemants France	87,0 %
Eiffage Infra-Rohstoffe GmbH	100,0 %	Iemants NV	87,0 %
Eiffage Infra-Spezialtiefbau	100,0 %	Iemants Qatar	41,8 %
Eiffage Infra-Sud GmbH	100,0 %	Iemants Steel Construction Middle East	42,6 %
Eiffage Infra-Vortriebstechnik GmbH	100,0 %	Iemants Steel Construction Services Cyprus	87,0 %
Eiffage Infra-West GmbH	100,0 %	Lonete	87,0 %
Eiffage PPP GmbH	100,0 %	Sea and Land Project Engineering Ltd	87,0 %
Eiffage Rail Nordic AB	100,0 %	Smulders Group NV	87,0 %
Eiffage Infra-Sudwest	100,0 %	Smulders Projects Belgium	87,0 %
Elektrotechnik Bohn GmbH	100,0 %	Smulders Projects International	87,0 %
Karl Wilhelm Faber GmbH	100,0 %	Smulders Projects Malaysia	87,0 %
MDM Rohr und Stahlhandel	100,0 %	Smulders Projects Taiwan Ltd	87,0 %
Nat Fortune GmbH	100,0 %	Smulders Projects UK Ltd	87,0 %
Nat Hungária Villamos Szereléstechnikai Kft	100,0 %	Spomasz	84,3 %
Nat Neuberger Anlagen-Technik AG	100,0 %	Willems Staalconstructies	87,0 %
Schwietelsky Faber GmbH Kanalsanierung*	50,0 %		
Schwarz & Grantz GmbH Hambourg	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Participations	100,0 %
Schwarz & Grant Schleswig-Holstein GmbH	100,0 %	AP2M	100,0 %
Schwarz & Grant Schwerin GmbH	100,0 %	Bousquet	100,0 %
S.C. Wittfeld RO SRL	100,0 %	Bruay lumières	100,0 %
Eiffage Infraestructuras	100,0 %	CE2I	100,0 %
Bulk Logistics SLU	100,0 %	Charbonnage de France Ingénierie*	40,0 %
Contratas y Aglomerados Las Cabezuelas	100,0 %	Coge Richardière	100,0 %
Eiffage Infraestructuras Gestion y Desarrollo	100,0 %	Coge SE	100,0 %
E.I. Mobile Equipment S.L.U.	100,0 %	Crystal	100,0 %
Faber Viam	100,0 %	Crystal S.A.M.	100,0 %
Masfalt	98,3 %	CY - F.E.S. - H.T.B.	100,0 %
Mebisa*	43,0 %	Demil	100,0 %
Sgasa	100,0 %	Egef	100,0 %
Aglomerados Albacete	100,0 %	Eiffage Énergie Bretagne Pays de Loire	100,0 %
Aglomerados Los Serranos	100,0 %	Eiffage Énergie Ferroviaire	100,0 %
Extraccion de Aridos Sierra Negra	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Clemessy Services	100,0 %
Serrano Aznar Obras Públicas	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Albares	100,0 %
Eiffage Métal	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Alsace Franche Comté	100,0 %
Albatracker	50,1 %	Eiffage Énergie Systèmes - Alsace Sanitaire Chauffage	100,0 %
Eiffel Deutschland Stahltechnologie GmbH	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Arthésis	100,0 %
Eiffage Métal Antilles Guyane	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Aquitaine	100,0 %
Eiffage Métal España	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Automatismes & Robotique	100,0 %
Eiffage Métal Gestion y Desarrollo	100,0 %		

* Sociétés mises en équivalence.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Eiffage Énergie Systèmes - Autom's	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Poitou Charentes	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Barth	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Pourcelot	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Basse Normandie	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Provence	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Bourgogne Champagne	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Proxilor	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Cassagne	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Quercy Rouergue Gevaudan	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Centre Loire	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Régions France	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Chamayou	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Réseaux & Solutions	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Centre Est	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Service Idf	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Est	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Services	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Idf	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Sud Ouest	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Méditerranée	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Telecom	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Nord	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Telecom Idf-Noe	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Normandie	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Télécom Metralor	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Nouvelle Aquitaine	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Telecom Sud Est	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Ouest	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Therco Assistance Chauffage	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Sud-Ouest	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Therminox	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - EIS VDR	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Thermo Sud	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Elec 2000	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Transport & Distribution	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Électronique	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Val de Loire	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Expair	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Wetec	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes Ferroviaires	100,0 %	Eiffage Énergie Transport & Distribution Burkina Faso	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Fontanie	100,0 %	Eiffage Énergie Transport & Distribution Sénégal	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - G CLIM	100,0 %	Eiffel Industrie Côte d'Ivoire	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Ger2i	100,0 %	Eiffel Industrie GmbH	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Gestion & Développement	100,0 %	Electrum	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Guadeloupe	100,0 %	Elettromeccanica Galli Spa	51,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Guyane	100,0 %	Énergie 2015	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Haute Normandie	100,0 %	Entreprise Caribéenne des Réseaux Electriques	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Île de France	100,0 %	Flowergy Asnières	70,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Indus Nord	100,0 %	Flowergy Clamart	80,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Informiciel	100,0 %	Forclum Énergies Services Benin	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Loire Auvergne	100,0 %	Forclum Grands Travaux Tertiaires	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Nord	100,0 %	Forclum Numérique	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Rhône Alpes	100,0 %	Frem	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Iperion	100,0 %	Frem Maroc	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - IT Loire Auvergne	100,0 %	Frigoservice*	22,9 %
Eiffage Énergie Systèmes - IT Rhône Alpes	100,0 %	Ger2i Maroc	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Lohner	100,0 %	Ger2i Méditerranée	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Lohner Maintenance et Technique	100,0 %	GIE Eiffage Énergie Systèmes Ferroviaires	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Loire Océan	100,0 %	Holdclim	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Lorraine Marne Ardennes	100,0 %	Irelem	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Maine Bretagne	100,0 %	JJ Tome	57,2 %
Eiffage Énergie Systèmes - Martinique	100,0 %	JJ Tome Mexico	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Méditerranée	100,0 %	JJ Tome Mozambique	57,2 %
Eiffage Énergie Systèmes - Nord	100,0 %	La Roseraie	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Paul Herrbach	100,0 %	Lux	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Luxsolis Enr	100,0 %	Y Energie	100,0 %
Luxsolis Enr Ingénierie	100,0 %	Y Systems	100,0 %
Résintel	100,0 %	Kropman Holding	51,0 %
Sacem	100,0 %	Avics	40,8 %
Saitel	100,0 %	Buildings Services Amersfoort	35,7 %
Saitel Bretagne Sud	100,0 %	Kropman Installatietechniek	51,0 %
Seath	100,0 %	Kropman Onroerend Goed	51,0 %
Société Nouvelle Zhendre	100,0 %	Lucrum Professionals	35,7 %
Automation Technique Industrie	90,0 %	OpenXS	40,8 %
Automation Technique Informatique	100,0 %	Installatiebedrijf Roderland	25,0 %
Collignon Eng.	100,0 %	Installationsbetrieb Roderland GmbH	25,0 %
Collignon Luxembourg	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes Clemessy	99,9 %
Ecv	100,0 %	Clemessy Automatizare	99,9 %
Fexim	100,0 %	Clemessy España	99,9 %
Luxys	100,0 %	Clemessy I&E GmbH	99,9 %
Vse	100,0 %	Clemessy Maroc	99,9 %
Yvan Paque	100,0 %	Clemessy Rus	99,9 %
Eiffage Energia	100,0 %	Clemessy Shanghai Mechanical and Electrical Technology Co.	99,9 %
Conscyttec	100,0 %	Clemessy Switzerland	99,9 %
E.D.S. Ingenieria y Montajes	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Clemessy Motors	99,9 %
Eiffage Energía Chile Limitada	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Cogelub	99,8 %
Eiffage Energía Jamaica	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Dynae	79,8 %
Eiffage Energía Mexico	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Eis	99,9 %
Eiffage Energía Péru	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Emcs Nord	99,9 %
Electromedical	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Fluides IT	99,9 %
F10 Factoria de Serveis Electricis	80,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Game Ingénierie	99,8 %
Inesi	42,9 %	Eiffage Énergie Systèmes - Game Travaux	99,8 %
Instalaciones Electricas y Bobinajes	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Lab Assistance	99,8 %
Irati Ingenieros	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Meci	100,0 %
Elomech Elektroanlagen GmbH	90,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Secauto	99,8 %
Eloprojekt	90,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Seh	99,8 %
Eloservice	90,0 %	Hyline	99,9 %
Neugebauer GmbH	45,9 %	Javel	99,9 %
Teloplan	54,0 %	Lebas Industrie	99,9 %
Goyer	100,0 %	Petillot Location Services	99,9 %
Alubic Sp. z o.o.	100,0 %	Rmt I&E GmbH	99,9 %
Defor	77,5 %	Société Précision Générale	100,0 %
F et G Nieruchomosci*	48,6 %	Teseo	99,9 %
Goyer UK	100,0 %		
Y Group	100,0 %		

* Sociétés mises en équivalence.

Nota : les pourcentages indiqués sont les pourcentages d'intérêts directs et indirects détenus par la société mère Eiffage S.A.
 Cette liste avec les adresses et numéros de Siren de ces sociétés est disponible au siège du Groupe.

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2020)

Eiffage

Siège social : 3-7 place de l'Europe

78140 Vélizy-Villacoublay

Société anonyme au capital de 392 000 000 €

À l'Assemblée générale de la société Eiffage,

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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de la Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que

les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Contrats de construction à long terme

Note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés

Description du risque

Les activités de construction représentent une part significative du chiffre d'affaires du Groupe.

Le chiffre d'affaires des contrats de construction est comptabilisé selon la méthode de l'avancement. Le calcul du pourcentage d'avancement repose sur de nombreuses estimations fondées sur le suivi des travaux ou l'estimation des coûts à terminaison.

Les estimations budgétaires à terminaison sont basées sur des jugements de la Direction liés à la survenance d'aléas, notamment pour les grands projets. Ces estimations initiales peuvent faire l'objet de révision en cours d'exécution des chantiers et avoir des impacts significatifs sur les résultats.

Compte tenu du caractère significatif des activités de construction dans le 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 à long terme comme un point clé de notre audit.

Travaux d'audit réalisés

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des procédures et des systèmes d'information mis en place par le Groupe pour la comptabilisation du chiffre d'affaires des contrats de construction à long terme et le suivi des dépenses, et le cas échéant évalué la conception et la mise en œuvre des contrôles clés afférents ;

- pour les activités portant sur des contrats de faibles valeurs unitaires et niveaux de risques, procéder à une analyse du portefeuille de contrats de certaines entités à travers l'examen des variations significatives et des contributions atypiques des contrats ;
- sur une sélection de contrats, fondée sur des critères quantitatifs et qualitatifs (complexité technique, localisation géographique, etc.) :
 - rapprocher le chiffre d'affaires comptabilisé avec les contrats, les avenants signés et les produits supplémentaires considérés comme hautement probables,
 - procéder à des entretiens avec les responsables opérationnels et financiers afin de comprendre les jugements qu'ils ont exercés dans la détermination du résultat à terminaison,
 - apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les évaluations des résultats à terminaison et des éventuelles provisions pour pertes à terminaison,
 - comparer les réalisations par rapport aux estimations antérieures afin d'apprécier la fiabilité des estimations.

Goodwill et immobilisations incorporelles du domaine concédé

Notes 6.1 et 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés

Description du risque

Les goodwills et les immobilisations du domaine concédé présentent des valeurs nettes comptables de respectivement 3 408 millions d'euros et 11 582 millions d'euros au 31 décembre 2020. 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, l'évolution du trafic, des changements de législation ou de réglementation et le contexte complexe et évolutif de crise mondiale liée à la pandémie de la Covid-19.

Le Groupe réalise des tests de perte de valeur de ces actifs à chaque fois qu'apparaît un indice de perte de valeur, et au minimum une fois par an pour les goodwills.

Pour les besoins des tests de valeur, les goodwills et immobilisations incorporelles du domaine concédé significatives sont regroupés au sein de groupes d'unités génératrices de trésorerie (« groupes d'UGT ») au niveau desquels sont appréciées les synergies des regroupements d'entreprises.

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 les goodwills et les immobilisations du domaine concédé 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 et du contexte d'incertitude lié à la crise sanitaire.

Travaux d'audit réalisés

Pour chaque groupe d'UGT, nous :

- vérifions la pertinence de l'approche retenue pour déterminer les groupes d'UGT au niveau desquels sont réalisés les tests de valeur ;
- prenons connaissance des modalités de mise en œuvre de ces tests de valeur ;

- analysons la cohérence des flux prévisionnels de trésorerie avec les flux historiques ;
- effectuons des entretiens avec la direction financière du Groupe afin d'apprécier les principales hypothèses retenues ;
- apprécions le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie prévisionnels, notamment en les comparant avec les données de marché, avec l'aide de nos experts ;
- analysons les tests de sensibilité des valeurs d'utilité effectués par la Direction.

Provisions pour risques et litiges

Notes 9.1 et 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés

Description du risque

Dans le cadre de leurs activités de Travaux, les sociétés du Groupe sont parfois impliquées dans 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.

Dans les concessions, le Groupe constitue des provisions afin de faire face à l'obligation de maintien en bon état d'usage des infrastructures concédées. Elles sont calculées en fonction du coût de remplacement estimé de certaines parties des infrastructures.

L'évaluation de ces provisions pour risques et charges constitue un point clé de l'audit compte tenu :

- 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.

Travaux d'audit réalisés

Pour les principaux risques identifiés, nos travaux d'audit ont principalement consisté à :

- nous entretenir avec la Direction du Groupe, des branches et des principales filiales afin d'obtenir une compréhension des risques et litiges existants ;
- analyser les faits et circonstances pour apprécier la pertinence des estimations de la Direction et des hypothèses sous-jacentes. Nous analysons les éléments de procédure et/ou les avis juridiques ou techniques disponibles ;
- corroborer les informations obtenues des avocats sur les procédures en cours et leurs conséquences financières probables avec les provisions comptabilisées ;
- évaluer la qualité des estimations passées de la Direction en comparant les montants payés avec les montants antérieurement provisionnés.

Concernant la provision pour maintien en l'état des ouvrages en concession, nous corroborons les données utilisées pour le calcul de la provision avec celles issues du budget des dépenses de renouvellement de chaussées sur 5 ans extrapolé, nous apprécions la cohérence du budget de dépenses par confrontation avec les réalisations observées sur les années précédentes et nous apprécions le bien-fondé des hypothèses utilisées pour le taux d'actualisation retenu.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 24 février 2021.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la Direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Eiffage S.A. par l'Assemblée générale du 21 juin 1977 pour le cabinet KPMG Audit IS compte tenu des acquisitions et des fusions de cabinets intervenues depuis cette date et du 24 avril 2019 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG Audit IS était dans la 44^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 2^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 permette de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude

significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons 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 traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 30 mars 2021

Paris La Défense, le 30 mars 2021

KPMG Audit IS
Philippe Bourhis
Associé

Mazars
Olivier Thireau
Associé

Comptes sociaux

Bilan

Actif

En milliers d'euros	Notes	2020			2019
		Brut	Amortissements et provisions	Net	
Immobilisations incorporelles et corporelles	2	1 513	1 365	148	162
Participations	3	4 071 967	35 471	4 036 496	3 772 326
Autres immobilisations financières	3 – 4 – 11	619 140	160 649	458 491	400 134
Total de l'actif immobilisé		4 692 620	197 485	4 495 135	4 172 622
Créances clients et Comptes rattachés	4 – 11	101 658	-	101 658	161 440
Autres créances	4 – 11	1 759 046	64	1 758 982	2 043 011
Total de l'actif réalisable		1 860 704	64	1 860 640	2 204 451
Valeurs mobilières de placement	5	1 190 431	42	1 190 389	46 248
Disponibilités	5	1 475 349	-	1 475 349	1 415 733
Total de l'actif disponible		2 665 780	42	2 665 738	1 461 981
Comptes de régularisation		11 766	-	11 766	4 876
Total de l'actif		9 230 870	197 591	9 033 279	7 843 930

Passif

	Notes	2020	2019
Capital	6	392 000	392 000
Primes d'émission, de fusion, d'apport		519 930	520 942
Écarts de réévaluation		3 415	3 415
Réserves		39 233	40 368
Report à nouveau		4 295 718	3 705 532
Résultat de l'exercice		630 509	590 187
Provisions réglementées		37	37
Capitaux propres	7	5 880 842	5 252 481
Provisions pour risques et charges	8	99 766	135 590
Dettes financières	9 – 10	2 353 995	1 556 501
Dettes fournisseurs et Comptes rattachés	9 – 10	7 614	12 787
Autres dettes	9 – 10	690 075	885 889
Total des dettes		3 051 684	2 455 177
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	9 – 10	275	282
Comptes de régularisation		712	400
Total du passif		9 033 279	7 843 930

Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	2020	2019
Produits d'exploitation			
Ventes et prestations de services		14 490	11 709
Autres produits		1 270	152
Reprise de provisions		1 100	11 372
Total		16 860	23 233
Charges d'exploitation			
Charges externes		(15 569)	(26 446)
Impôts et taxes, versements assimilés		(1 029)	(821)
Salaires, traitements et charges sociales		(2 827)	(2 797)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(1 518)	(535)
Total		(20 943)	(30 599)
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun		-	-
Résultat d'exploitation		(4 083)	(7 366)
Produits de participations		607 821	568 854
Intérêts nets et divers	14	21 985	20 670
Variation nette des provisions		(85 554)	(175)
Résultat financier		544 252	589 349
Résultat courant		540 169	581 983
Résultat sur cessions d'actifs immobilisés		-	-
Autres produits et charges à caractère exceptionnel		23 941	3 142
Variation nette des provisions		35 850	(2 800)
Résultat exceptionnel	15	59 791	342
Impôts sur les bénéfices	16	30 549	7 862
Résultat net		630 509	590 187

Notes aux comptes sociaux

(Sauf indication contraire, tous les chiffres cités sont exprimés en milliers d'euros)

Eiffage

Société anonyme au capital de 392 000 000 €

3-7 place de l'Europe à Vélizy-Villacoublay (78140), France

709 802 094 R.C.S. de Versailles

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration le 24 février 2021.

Évènements significatifs de l'exercice

Compte tenu de son activité, la société n'a été que faiblement impactée par la crise sanitaire liée à la Covid-19. La société Eiffage dispose d'une structure financière solide.

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 ANC n° 2018-2001 du 20 avril 2018 modifiant le règlement ANC n° 2014-03 relatif au plan comptable général (règlement homologué par arrêté du 8 octobre 2018, et publié au Journal Officiel du 9 octobre 2018).

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 liés à leur acquisition 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.

1.3. Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale et éventuellement dépréciées en fonction de leurs perspectives de recouvrement.

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.

Les plus-values latentes ne sont pas comptabilisées.

1.5. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges 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.

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

Les comptes des sociétés en participation françaises, dont la société est gérante, sont totalement intégrés aux comptes annuels quel que soit le pourcentage de détention. La quote-part de résultat revenant aux associés non gérants est comptabilisée dans les rubriques « Bénéfice transféré » ou « Perte transférée ».

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 à hauteur de la quote-part revenant à la société.

1.8. Résultats des filiales sociétés en nom collectif

Dans la mesure où les clauses statutaires le permettent, les résultats des sociétés de personnes et assimilées de l'année en cours 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, en contrepartie du résultat financier.

1.9. 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	1 288	-	-	1 288
Autres immobilisations corporelles	77	-	-	77
Total	1 513	-	-	1 513

2.2. Amortissements

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises	À la fin de l'exercice
Constructions	1 275	13	-	1 288
Autres immobilisations corporelles	76	1	-	77
Total	1 351	14	-	1 365

3. Immobilisations financières

3.1. Valeur brute

	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Participations	3 803 639	269 395	1 067	4 071 967
Actions propres et contrat de liquidités	3 944	98 069	94 977	7 036
Autres immobilisations financières	477 192	188 568	53 656	612 104
Total	4 284 775	556 032	149 700	4 691 107

3.2. Provisions

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises	À la fin de l'exercice
Participations	31 313	5 224	1 066	35 471
Autres immobilisations financières	81 002	82 147	2 500	160 649
Total	112 315	87 371	3 566	196 120

Les dotations aux provisions sur les « Autres immobilisations financières » concernent principalement les contrats de délégation de service public et de partenariat public-privé.

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⁾	442 928	-	442 928
Créances de l'actif réalisable ⁽²⁾			
Créances clients et Comptes rattachés	101 658	101 658	-
Autres créances diverses ⁽³⁾	1 758 982	1 758 972	10
Total	2 303 568	1 860 630	442 938

(1) Dont 417 523 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(2) Dont 1 182 405 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(3) Dont 540 002 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 diverses				
Créances sur sociétés du Groupe	42	29	7	64
Total	42	29	7	64

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	178 777	1 067 255	73 777
OPCVM monétaires	-	-	1 116 612
Total	178 777	1 067 255	1 190 389

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 442 020 milliers d'euros.

6. Composition du capital social

Au 31 décembre 2020, le capital est composé de 98 000 000 actions au nominal de 4 euros.

	Nombre
Actions émises au 31 décembre 2019	98 000 000
Augmentation de capital réservée aux salariés	1 601 884
Réduction de capital	(1 601 884)
Actions émises au 31 décembre 2020	98 000 000

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 2019	392 000	520 942	3 415	40 368	3 705 532	590 187	37	5 252 481
Affectation de l'exercice	-	-	-	-	590 187	(590 187)	-	-
Distribution de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital	6 408	112 436	-	-	-	-	-	118 844
Réduction de capital	(6 408)	(113 448)	-	(1 135)	-	-	-	(120 991)
Autres variations	-	-	-	-	(1)	-	-	(1)
Résultat de l'exercice 2020	-	-	-	-	-	630 509	-	630 509
Montant au 31 décembre 2020	392 000	519 930	3 415	39 233	4 295 718	630 509	37	5 880 842

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	107 600	71 750	107 600	-	71 750
Charges à venir sur chantier	13 050	-	-	600	12 450
Filiales	13 900	-	-	-	13 900
Impôts	960	-	-	-	960
Change	-	626	-	-	626
Restructuration	80	-	-	-	80
Total	135 590	72 376	107 600	600	99 766

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			
Emprunt obligataire	504 175	4 175	500 000
Autres dettes financières	1 849 820	1 849 820	-
Total	2 353 995	1 853 995	500 000
Autres Dettes			
Dettes envers les sociétés du Groupe ⁽¹⁾	688 054	688 054	-
Autres dettes diverses	2 021	2 021	-
Total	690 075	690 075	-
Concours bancaires courants	275	275	-
Total	275	275	-

(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 2020, les dettes fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 7 614 milliers d'euros. Elles comprennent des dettes à l'égard des fournisseurs hors Groupe, pour un montant de 6 257 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 2020	Montant au 31 décembre 2019
Dettes financières	4 328	145
Dettes fournisseurs et Comptes rattachés	6 164	8 711
Autres dettes	185	279
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	276	282
Total	10 953	9 417

11. Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan

	Montant au 31 décembre 2020	Montant au 31 décembre 2019
Autres immobilisations financières	5 780	31 963
Créances clients et Comptes rattachés	75 858	115 940
Autres créances	-	(2)
Disponibilités	20	585
Total	81 658	148 486

12. Actions propres

Au 31 décembre 2020, Eiffage détenait directement 1 156 553 de ses propres actions (soit 1,18 % du capital) pour un montant global de 80,8 millions d'euros. 1 067 255 actions (73,8 millions d'euros) étaient affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions, le solde, soit 89 298 actions (7 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. Intérêts nets et divers

	Montant au 31 décembre 2020	Montant au 31 décembre 2019
Produits financiers :		
Intérêts sur entreprises liées	28 592	20 092
Autres produits financiers sur entreprises liées	7 719	2 705
Autres intérêts et produits assimilés	3 190	3 756
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	3
Charges financières :		
Intérêts sur entreprises liées	-	-
Autres charges sur entreprises liées	(5 501)	(2 539)
Autres intérêts et produits assimilés	(8 452)	(2 484)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(3 563)	(863)
Total	21 985	20 670

15. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'élève à 59,8 millions d'euros. Il est composé essentiellement d'une soulte encaissée lors de l'acquisition de 4 % du capital de MAF2 en contrepartie de l'accompagnement de l'évolution de la gouvernance de cette société.

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 2020, ce Groupe a concerné 279 filiales. Le produit d'impôt de 30,5 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 7 millions d'euros et correspondent à des allègements d'impôts futurs.

17. Engagements financiers

Engagements donnés	Montant au 31 décembre 2020	Montant au 31 décembre 2019
Avals et cautions	2 479 880	2 034 490
Sociétés de personnes (SCI, SNC, GIE)	516 296	491 548
Total	2 996 176	2 526 038
Engagements reçus		
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 000 000	2 000 000
Total	2 000 000	2 000 000

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 2020 s'élève à un montant brut de 1 824 milliers d'euros.

Le montant des jetons de présence comptabilisé au titre de l'exercice pour l'ensemble des administrateurs s'élève à 651 milliers d'euros.

20. Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires de commissariat aux comptes encourus au titre du contrôle légal des comptes et au titre des prestations de services entrant dans les diligences directement liées à cette mission sont mentionnés dans l'annexe aux comptes consolidés du groupe Eiffage.

Notes complémentaires

Résultat des cinq derniers exercices

Nature des indications	2016	2017	2018	2019	2020
1 – Capital en fin d'exercice (en milliers d'euros)					
Capital social	392 329	392 015	392 000	392 000	392 000
Nombre des actions ordinaires existantes	98 082 265	98 003 766	98 000 000	98 000 000	98 000 000
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	176 249	322 779	508 500	574 464	650 081
Impôts sur les bénéfices	40 961	49 280	11 970	7 862	30 549
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	148 233	252 887	493 628	590 187	630 509
Résultat distribué	147 123	196 008	235 200	274 400	-
3 – Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	2,21	3,80	5,31	5,94	6,95
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	1,51	2,58	5,04	6,02	6,43
Dividende attribué à chaque action	1,50	2,00	2,40	2,80	-
4 – Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1	1	1	1	1
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 636	1 569	1 800	1 932	1 810
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	586	582	590	865	1 016

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

	2020	2019
Résultat courant		
Global en millions d'euros	540	582
Par action en euros	5,5	5,9
Résultat net total avant impôt		
Global en millions d'euros	600	582
Par action en euros	6,1	5,9
Résultat net		
Global en millions d'euros	631	590
Par action en euros	6,4	6,0

Filiales et participations au 31 décembre 2020

	Capital	Capitaux propres autres que le capital y.c. résultat 2020	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⁾	275 625	529 116	100,00	1 185 707	1 185 707	-	99 245	3 772 227	12 841	89 749
Eiffage Énergie Systèmes Participations ⁽¹⁾	242 560	648 286	100,00	898 371	898 371	-	9 244	4 112 971	91 482	132 316
Eiffage Infrastructures ⁽¹⁾	387 203	757 418	100,00	885 571	885 571	-	904 700	6 071 676	25 348	14 805
Financière Eiffarie ⁽¹⁾	200 174	1 579 259	50,00	378 707	378 707	-	-	2 514 987	497 763	322 080
A'Lienor	167 446	104 704	65,00	179 161	179 161	90	1 081	54 835	(2 476)	-
Aliae	47 924	6	99,90	47 883	47 883	146 329	-	-	-	-
Secaa	30 571	318 988	100,00	30 571	30 571	-	-	53 556	21 188	10 601
Eiffage Rail Express	22 867	1 360 371	100,00	22 867	22 867	53 431	1 011 000	126 570	10 375	10 061
Verdun Participations 1 ⁽¹⁾	4 185	(218 184)	51,00	20 410	20 410	-	-	43 306	5 695	-
Eceba	16 396	(3 414)	100,00	16 396	16 396	21 000	-	857	(2 308)	-
Eifaltis	13 636	(590)	100,00	13 636	13 636	94 058	-	-	(576)	-
Eiffage Services	390	5 137	100,00	6 300	6 300	-	-	37 771	5 086	3 302
Eiffage Global Services	6 037	(2 764)	100,00	6 044	6 044	-	-	58 365	1 060	-
2. Participations (10 à 50 % du capital détenu par Eiffage)										
Adelac	6 000	18 440	25,00	68 612	68 612	1 155	-	41 475	4 175	-
TP Ferro Concesionaria ⁽²⁾	51 435	NC	50,00	25 718	-	49 122	-	NC	NC	-
Efi	53 317	28 824	23,73	19 420	19 420	-	-	41 097	1 727	369
Eiffage Infra Bau SE ⁽¹⁾	18 107	64 694	44,77	19 317	19 317	34 563	-	946 633	30 685	-
SMTPC	17 804	54 869	32,92	16 221	16 221	-	-	27 647	6 695	-
Société Prado Sud	16 093	(24 723)	41,49	6 676	6 676	7 120	-	10 154	1 242	-

(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	3 672 693	30 652	114 182	254 440
Nette	3 665 035	30 652	112 488	228 321
Montant prêts et avances accordés	1 507 196	649	143 062	99 577
Montant cautions et avals donnés	2 588 225	3 000	9 649	-
Montant dividendes encaissés	591 546	10 600	1 018	99

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2020)

Eiffage

Siège social : 3-7 place de l'Europe

78140 Vélizy-Villacoublay

Société anonyme au capital de 392 000 000 €

À l'assemblée générale de la société Eiffage,

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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et, notamment, nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de la Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Notes 1.2 et 3 de l'annexe aux comptes annuels

Description du risque

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.

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.

Travaux d'audit réalisés

Nos travaux consistent à vérifier la permanence et la correcte application des méthodes utilisées.

Nous apprécions les principales hypothèses retenues par la direction pour déterminer les perspectives de développement et de rentabilité des filiales et la sensibilité des évaluations à la variation des hypothèses.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du Code de commerce.

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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Eiffage S.A. par l'assemblée générale du 21 juin 1977 pour le cabinet KPMG Audit IS compte tenu des acquisitions et des fusions de cabinets intervenues depuis cette date, et du 24 avril 2019 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG Audit IS était dans la 44^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 2^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 d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons 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 traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 30 mars 2021

Paris La Défense, le 30 mars 2021

KPMG Audit IS
Philippe Bourhis
Associé

Mazars
Olivier Thireau
Associé

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(Exercice clos le 31 décembre 2020)

Eiffage

Siège social : 3-7 place de l'Europe

78140 Vélizy-Villacoublay

Société anonyme au capital de 392 000 000 €

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'assemblée générale de la société Eiffage,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 30 mars 2021

Paris La Défense, le 30 mars 2021

KPMG Audit IS

Philippe Bourhis

Associé

Mazars

Olivier Thireau

Associé

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestation de services conclue entre le groupe Eiffage et APRR

Personne concernée : Monsieur Benoît de Ruffray, président directeur-général d'Eiffage et administrateur d'APRR.

Le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Laborde Gestion détenue en totalité par Eiffage S.A, a conclu le 20 mars 2020 une convention par laquelle le groupe Eiffage prend en charge l'ensemble du pilotage de la gestion des contrats de concessions du groupe APRR. Cette convention vise à permettre au groupe APRR de s'appuyer plus largement sur les compétences et les services du groupe Eiffage dans le cadre d'une meilleure valorisation des services affectés aux divers contrats de délégation de services du groupe APRR.

Le montant des prestations facturées à APRR par Laborde Gestion en 2020 est de 11,9 millions d'euros.

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, services, directions ou organes concernés qui y sont mentionnés et qui se sont appuyés sur différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités, programmes de conformité, etc.). Il tient compte de la réglementation en vigueur, des recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF), du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, des recommandations du rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise (HCGE), ainsi que des pratiques en place.

Ce rapport a été adopté par le conseil d'administration d'Eiffage du 24 février 2021.

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, aéroportuaires 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 janvier 2020 et disponible sur le site Internet du Medef www.medef.com.

A/ Composition du conseil d'administration

À la date du présent rapport, le conseil d'administration est composé de onze membres, dont un représentant les salariés actionnaires, un représentant les salariés ainsi que le président-directeur général. Quatre administrateurs féminins sur dix membres siègent au conseil (étant précisé que l'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé dans ce calcul), respectant ainsi la parité hommes-femmes fixée par la loi du 27 janvier 2011. L'âge des administrateurs est compris entre 49 et 76 ans et l'âge moyen est de 63 ans. La proportion de la moitié de membres indépendants recommandée par le Code Afep-Medef est également respectée. Il est précisé que l'administrateur représentant les salariés actionnaires et l'administrateur représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de la quotité de membres indépendants. Le conseil

comporte également trois membres binationaux et un résident hors de France, où il exerce son activité professionnelle.

Chaque administrateur doit détenir statutairement, au moins, une action de la société, et le règlement intérieur recommande qu'il en détienne cent. En ce qui concerne le président du conseil d'administration, le règlement intérieur lui impose de conserver au nominatif et jusqu'à la fin de ses fonctions au moins mille actions Eiffage. Le dirigeant mandataire social est, par ailleurs, contraint de conserver un nombre important d'actions qui seraient issues des plans d'attribution gratuite d'actions. Le nombre minimum d'actions que le dirigeant mandataire social doit conserver jusqu'à la fin de son mandat est de 50 % de chaque attribution gratuite d'actions, jusqu'à ce qu'il détienne l'équivalent de trois fois sa rémunération annuelle fixe. Il lui est également interdit de recourir à des opérations de couverture jusqu'à la cessation de son mandat.

Concernant la composition du conseil, il est précisé qu'il est demandé à l'assemblée générale du 21 avril 2021 de procéder au renouvellement de trois administrateurs et à la ratification et au renouvellement d'un administrateur. Les présentations et synthèses des résolutions qui seront soumises au vote de l'assemblée générale se trouvent dans la section M paragraphe 3 de ce document.

La composition du conseil au 24 février 2021 figure ci-dessous :

	Informations personnelles				Expé- riences Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Position au sein du conseil				Partici- pation à des comités du conseil
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions ⁽¹⁾		Indépendance	Date initiale de nomination	Éché- ance du mandat	Ancien- neté au conseil*	
Benoît de Ruffray Président-directeur général	55	Homme	Française	44 916	0	Non	09/12/2015 ⁽²⁾	2023	6	1
Odile Georges-Picot Administrateur	65	Femme	Française	300	0	Oui	25/04/2018	2022	2	1
Jean Guénard Administrateur	74	Homme	Française	37 807	0	Oui	01/09/2011 ⁽³⁾	2024	9	2
Marie Lemarié Administrateur	49	Femme	Française	300	0	Oui	18/04/2012	2021	8	1
Dominique Marcel Administrateur	66	Homme	Française	100	1	Non	25/06/2008	2021	12	1
Jean-François Roverato Administrateur	76	Homme	Française et italienne	54 465	0	Non	22/01/1987	2024	34	2
Isabelle Salaün Administrateur	60	Femme	Française et suisse	1 000	1	Oui	15/04/2015	2023	5	1
Philippe Vidal Administrateur	66	Homme	Française	100	0	Non	01/01/2021 ⁽⁴⁾	2021	0	0
Carol Xueref Administrateur	65	Femme	Britannique et française	500	1	Oui	16/04/2014	2021	6	2
Laurent Dupont Administrateur représentant les salariés actionnaires	56	Homme	Française	2 394	0	Non	18/04/2012	2023	8	2
Michèle Grosset Administrateur représentant les salariés	66	Femme	Française	/	0	Non	15/09/2020 ⁽⁵⁾	2024	0	0
Décompte de la parité et des membres femmes et indépendants		4 sur 10 ⁽⁶⁾ soit 40 % de femmes		141 882 soit 0,15 % du capital		5 sur 9 ⁽⁷⁾ soit 55 % d'indépendants				

* Le décompte de l'ancienneté au conseil se fait en nombre d'années pleines arrondi par défaut.

(1) Le détail des détentions indirectes est fourni dans les tableaux des pages suivantes.

(2) 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.

(3) 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.

(4) M. Vidal a été nommé par le conseil du 9 décembre 2020, qui a décidé de le coopter à compter du 1^{er} janvier 2021 en qualité d'administrateur au poste laissé vacant suite à la démission de M. Flichy le 30 juin 2020.

(5) Mme Grosset a été élue par le comité de Groupe le 15 septembre 2020 comme administrateur représentant les salariés. Cette nomination a été constatée par le conseil du 9 décembre 2020.

(6) Hors administrateur représentant les salariés (le représentant des salariés actionnaires est comptabilisé dans le calcul de la parité jusqu'à l'expiration de son mandat en 2023).

(7) Hors administrateur représentant les salariés et les salariés actionnaires.

La durée des fonctions des administrateurs est de quatre ans. Conformément aux dispositions de l'article 18 des statuts, afin exclusivement de permettre un renouvellement partiel des membres du conseil d'administration de manière annuelle, l'assemblée générale ordinaire pourra, par exception, nommer un ou plusieurs

administrateurs pour une durée d'un, deux ou trois ans. À cet effet, le conseil déterminera par voie de tirage au sort les membres dont la nomination sera proposée à l'assemblée générale pour une durée inférieure à quatre ans.

L'échelonnement des renouvellements de mandat des dix membres du conseil nommés par l'assemblée est synthétisé dans le tableau ci-dessous :

Année	Administrateurs concernés	
	Nombre*	Nom
2021	4 sur 10	Philippe Vidal ; Marie Lemarié ; Dominique Marcel ; Carol Xueref
2022	1 sur 10	Odile Georges-Picot
2023	3 sur 10	Benoît de Ruffray ; Laurent Dupont ; Isabelle Salaün
2024	2 sur 10	Jean-François Roverato ; Jean Guénard

* Hors administrateur représentant les salariés qui est désigné par le comité de Groupe conformément aux dispositions de l'article 17 des statuts.

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/Cooptation	Renouvellement	Autre
Conseil d'administration	22 avril 2020			Jean-François Roverato Jean Guénard	Non-renouvellement du rôle d'administrateur référent de M. Roverato
	25 juin 2020				Perte d'indépendance de M. Marcel par passage du douzième anniversaire
	30 juin 2020	Thérèse Cornil Bruno Flichy			
	15 septembre 2020		Michèle Grosset		
	1 ^{er} janvier 2021		Philippe Vidal		
Comité des nominations et rémunérations	22 avril 2020		Jean-François Roverato	Jean Guénard	
	30 juin 2020	Thérèse Cornil			
Comité stratégique et RSE	22 avril 2020			Jean-François Roverato Jean Guénard	
	30 juin 2020	Bruno Flichy			
Comité d'audit	30 juin 2020	Bruno Flichy			

La composition des comités du conseil au 24 février 2021 figure ci-dessous :

	Fonction	Comité d'audit	Comité des nominations et rémunérations	Comité stratégique et RSE	Nombre d'actions détenues
Benoît de Ruffray	Président-directeur général			Membre	44 916 ⁽¹⁾
Laurent Dupont	Administrateur représentant les salariés actionnaires	Membre	Membre		2 394 ⁽³⁾
Odile Georges-Picot	Administrateur indépendant			Membre	300
Michèle Grosset	Administrateur représentant les salariés				/ ⁽⁴⁾
Jean Guénard	Administrateur indépendant		Membre	Président	37 807
Marie Lemarié	Administrateur indépendant	Membre			300
Dominique Marcel	Administrateur	Membre			100
Jean-François Roverato	Administrateur		Membre	Membre	54 465 ⁽²⁾
Isabelle Salaün	Administrateur indépendant	Président			1 000
Philippe Vidal	Administrateur				100
Carol Xueref	Administrateur indépendant		Président	Membre	500
Total	11	4	4	5	141 882 soit 0,15 % du capital⁽⁶⁾
Décompte des membres indépendants		2 sur 3 soit 67 % d'indépendants⁽⁵⁾	2 sur 3 soit 67 % d'indépendants⁽⁵⁾	3 sur 5 soit 60 % d'indépendants	

(1) M. de Ruffray possède également 14 758 parts de FCPE Eiffage actionnariat acquises lors des opérations d'actionnariat salarié du Groupe depuis 2016. Ces parts sont indisponibles pour cinq ans à partir de leur date d'investissement sauf en cas de déblocage anticipé prévu par la législation. Ces parts de FCPE Eiffage actionnariat correspondent, au 31 décembre 2020, à environ 33 226 actions Eiffage.

(2) En tenant compte de sa participation dans Eiffage et la Sicavas Eiffage 2000, M. Roverato détient une participation directe et indirecte de 0,18 % du capital d'Eiffage ; en tenant compte de l'usufruit des actions qu'il détient par ailleurs, cette participation serait portée à 0,40 % du capital d'Eiffage.

(3) M. Dupont possède également des parts de FCPE Eiffage actionnariat et de la Sicavas Eiffage 2000 acquises lors des opérations d'actionnariat salarié du Groupe. Ces parts sont indisponibles pour cinq ans à partir de leur date d'investissement sauf en cas de déblocage anticipé prévu par la législation.

(4) Mme Grosset possède des parts de FCPE Eiffage actionnariat et de la Sicavas Eiffage 2000 acquises lors des opérations d'actionnariat salarié du Groupe. Ces parts sont indisponibles pour cinq ans à partir de leur date d'investissement sauf en cas de déblocage anticipé prévu par la législation.

(5) Hors administrateur représentant les salariés actionnaires et/ou les salariés.

(6) Sur la base de 98 000 000 actions et hors prise en compte des notes 1 à 4 ci-dessus.

B/ Indépendance des membres du conseil

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et rémunérations, a considéré que Mmes Lemarié, Salaün, Cornil (administratrice jusqu'au 30 juin 2020), Xueref et Georges-Picot et M. 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 :

Critère 1 : Salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- 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.

Critère 2 : Mandats croisés

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 exécutif social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la société ou de son groupe ; ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport de gouvernance d'entreprise.

Critère 4 : Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à douze ans

Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

✓ : critère satisfait.

✗ : critère non satisfait.

Le tableau ci-après présente la situation des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance :

Critères d'indépendance	Odile Georges-Picot	Jean Guénard	Marie Lemarié	Isabelle Salaün ⁽¹⁾	Carol Xueref	Thérèse Cornil ⁽²⁾
Critère 1 : salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : durée de mandat supérieure à douze ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Conclusion	Indépendante	Indépendant	Indépendante	Indépendante	Indépendante	Indépendante

(1) Isabelle Salaün est également administrateur de SMTPC, société cotée sur Euronext dans laquelle le Groupe est actionnaire à hauteur de 32,9 %. Mme Salaün s'abstiendra de participer aux décisions du conseil en cas de conflit d'intérêts avec SMTPC.

(2) Thérèse Cornil a démissionné de ses fonctions d'administrateur le 30 juin 2020.

À la connaissance de la société, les administrateurs indépendants n'entretiennent aucune relation d'affaires avec le Groupe.

Le tableau ci-après présente la situation des administrateurs non indépendants au regard des critères d'indépendance :

Critères d'indépendance	Benoît de Ruffray	Laurent Dupont	Michèle Grosset	Dominique Marcel	Jean-François Roverato	Philippe Vidal	Bruno Flichy ⁽¹⁾
Critère 1 : salarié mandataire social au cours des cinq années précédentes	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Critère 4 : lien familial	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : commissaire aux comptes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : durée de mandat supérieure à douze ans	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✗
Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non exécutif	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : statut de l'actionnaire important	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Conclusion	Non indépendant						

(1) Bruno Flichy a démissionné de ses fonctions d'administrateur le 30 juin 2020.

C/ Organisation des travaux du conseil d'administration

Les informations relatives à l'assiduité des administrateurs sur l'année 2020 figurent dans le tableau ci-dessous :

Fonction	Indépendance	Conseil		Comité d'audit		Comité des nominations et rémunérations		Comité stratégique et RSE	
		Nombre de réunions et consultations = 10	Nombre de réunions = 5	Nombre de participations et % effectif	Nombre de réunions = 5	Nombre de participations et % effectif	Nombre de réunions = 4	Nombre de participations et % effectif	
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	Non	10 (100 %)					Membre	4 (100 %)
Laurent Dupont	Administrateur, représentant les salariés actionnaires	Non	10 (100 %)	Membre	5 (100 %)	Membre	5 (100 %)		
Odile Georges-Picot	Administrateur indépendant	Oui	10 (100 %)					Membre	4 (100 %)
Michèle Grosset	Administrateur représentant les salariés	Non	2/2 (100 %) ⁽¹⁾						
Jean Guénard	Administrateur indépendant	Oui	10 (100 %)			Membre	5 (100 %)	Président	4 (100 %)
Marie Lemarié	Administrateur indépendant	Oui	10 (100 %)	Membre	5 (100 %)				
Dominique Marcel	Administrateur	Non	10 (100 %)	Membre	5 (100 %)				
Jean-François Roverato	Administrateur	Non	10 (100 %)			Membre	3 (100 %) ⁽²⁾	Membre	3 (75 %)
Isabelle Salaün	Administrateur indépendant	Oui	10 (100 %)	Président	5 (100 %)				
Philippe Vidal	Administrateur	Non	M. Vidal a été nommé par le conseil du 9 décembre 2020, qui a décidé de le coopter à compter du 1 ^{er} janvier 2021 en qualité d'administrateur au poste laissé vacant par M. Flichy le 30 juin 2020						
Carol Xueref	Administrateur indépendant	Oui	10 (100 %)			Président	5 (100 %)	Membre	4 (100 %)
Thérèse Cornil⁽³⁾	Administrateur indépendant	Oui	6/7 (86 %)			Membre	3/3 (100 %)		
Bruno Flichy⁽³⁾	Administrateur	Non	7/7 (100 %)	Membre	2/2 (100 %)			Membre	2/2 (100 %)

(1) Mme Grosset a rejoint le conseil comme administrateur représentant les salariés après son élection par le comité de Groupe le 15 septembre 2020.

(2) M. Roverato a rejoint le comité des nominations et rémunérations le 22 avril 2020.

(3) Mme Cornil et M. Flichy ont démissionné du conseil d'administration le 30 juin 2020.

D/ Informations sur les membres du conseil d'administration

L'expertise et l'expérience professionnelle pertinente ainsi que les mandats et fonctions des administrateurs sont synthétisés dans les tableaux ci-dessous :

Nom des administrateurs	Expertise, expériences professionnelles pertinentes et mandats et fonctions au 31 décembre 2020
<p>Benoît de Ruffray Président-directeur général</p> <p>M. de Ruffray n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 55 ans Nationalité : française Première nomination : 09/12/2015 Échéance du mandat : 2023 Actions détenues : 44 916 Participation à des comités du conseil : 1</p>	<p>Études : Ancien élève de l'École polytechnique, diplômé de l'École des Ponts ParisTech, titulaire d'un master de l'Imperial College à Londres.</p> <p>Carrière : a commencé sa carrière en 1990 au sein du groupe Bouygues. Chez Bouygues Travaux Publics jusqu'en 2003, il a exercé différentes fonctions et a été à la tête d'importants projets, avant de prendre en 2001 la direction de la zone Amérique latine. De 2003 à 2007, il a été directeur général de Dragages Hong Kong et a supervisé les activités de Bouygues Travaux Publics en Asie-Pacifique et de Bouygues Bâtiment International en Asie du Nord. Il a été nommé directeur général délégué de Bouygues Bâtiment International en 2008. 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> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Groupe Eiffage, président de : Eiffage Énergie Systèmes-Régions France, Eiffage Énergie Systèmes-Participations, Eiffage Énergie Systèmes-Clemessy, Eiffage Énergie Systèmes-Télécom, Eiffage Infrastructures, Eiffarie (SAS), Financière Eiffarie (SAS), Goyer et Fondation d'Entreprise Eiffage Groupe Eiffage, administrateur de : APRR et AREA Hors groupe Eiffage : Président du conseil d'administration de l'École des Ponts ParisTech Président de Fondact Censeur du conseil de surveillance d'Aéroport Toulouse-Blagnac</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun.</p>
<p>Laurent Dupont Administrateur représentant les salariés actionnaires Directeur d'exploitation principal, Eiffage construction</p> <p>M. Dupont n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 56 ans Nationalité : française Première nomination : 18/04/2012 Échéance du mandat : 2023 Actions détenues : 2 394 Participation à des comités du conseil : 2</p>	<p>Études : DUT génie-civil et DUT gestion obtenu en 1986.</p> <p>Carrière : Conducteur de travaux de 1988 à 2000. Directeur de travaux de 2000 à 2002, chef de Secteur de 2002 à 2007, directeur d'exploitation adjoint de 2007 à 2012, directeur d'exploitation de 2012 à 2018, directeur d'exploitation principal en 2019. Directeur de grands chantiers : centre commercial Vache noire E de 2005 à 2007/ Ateliers Hermès de 2009 à 2011/Centre Bus Paris 14^e de 2014 à 2017. M. Dupont dispose d'un contrat de travail avec le Groupe à durée indéterminée depuis le 2 janvier 1988. Il s'agit d'un CDI classique avec un préavis de 3 mois.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Président de : Sicavas d'Actionariat Salarié Eiffage 2000, FCPE Eiffage Actionariat</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun.</p>
<p>Odile Georges-Picot Administrateur indépendant</p> <p>Mme Georges-Picot n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 65 ans Nationalité : française Première nomination : 25/04/2018 Échéance du mandat : 2022 Actions détenues : 300 Participation à des comités du conseil : 1</p>	<p>Études : Diplômée de Sciences Po Paris, Master sciences économiques Paris-Sorbonne.</p> <p>Carrière : Odile Georges-Picot a commencé sa carrière au ministère de l'Équipement, du Logement et des Transports, à la direction des affaires administratives et financières (1979-1983), puis à la direction des routes (1984-1991). Elle rejoint la société concessionnaire d'autoroutes Cofiroute en 1991, comme directrice juridique, puis secrétaire générale. Elle est directrice générale déléguée de 2002 à 2008. En 2008, elle rejoint le groupe Sanef comme directrice du pôle Concessions, puis jusqu'en 2017 directrice générale déléguée.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : aucun.</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Représentante permanente de Sanef aux conseils d'administration d'ALIS (autoroute de liaison Seine Sarthe), SAPN (Société de l'Autoroute Paris-Normandie) et Léonord (Concessionnaire du périphérique nord de Lyon).</p>

Nom des administrateurs	Expertise, expériences professionnelles pertinentes et mandats et fonctions au 31 décembre 2020
<p>Michèle Grosset Administrateur représentant les salariés Officier de sécurité Eiffage Énergie Systèmes</p> <p>Mme Grosset n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 66 ans Nationalité : française Première nomination : 15/09/2020 Échéance du mandat : 2024 Actions détenues : / Participation à des comités du conseil : 0</p>	<p>Études : Bac G1 obtenu en 1974</p> <p>Carrière : novembre 1990 à 2005 : assistante (administrative, comptabilité, relances). 2005 à 2019 : assistante - Personne compétente en radioprotection (en charge de la sécurité des salariés travaillant dans les centres de recherche CEA) - Responsable audit interne. Depuis 2011, officier de sécurité branche Eiffage Énergie Systèmes.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Administrateur de : la mutuelle Eiffage Énergie Santé, PRO BTP Vacances et Voyages</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Mandat syndical CFE-CGC BTP</p>
<p>Jean Guénard Administrateur indépendant Président de la Fondation INSA de Lyon</p> <p>M. Guénard n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 74 ans Nationalité : française Première nomination : 01/09/2011 Échéance du mandat : 2024 Actions détenues : 37 807 Participation à des comités du conseil : 2</p>	<p>Études : Diplôme d'ingénieur en génie civil, Institut national des sciences appliquées de Lyon.</p> <p>Carrière : Deux années à la DDE des Hauts-de-Seine : tracés routiers et urbanisme. Douze années chez EMCC : travaux fluviaux et maritimes, quais, ports, dragages, pipes, fondations spéciales, génie-civil et industriel, successivement directeur de travaux, d'agence, de région, de filiale, en France et à l'étranger. Trente années au sein du groupe Eiffage : directeur régional puis directeur général de Quillery. Président d'Eiffage TP, puis d'Eiffage Travaux Publics. Président de la Compagnie Eiffage du viaduc de Millau. Vice-président de la FNTP et du Syndicat des Entrepreneurs de TP de France.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Vice-président honoraire de la FNTP Administrateur de l'Institut national des sciences appliquées de Lyon Administrateur de la Fondation INSA</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun.</p>
<p>Marie Lemarié Administrateur indépendant Directeur général de Scor Life Ireland</p> <p>Mme Lemarié n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 49 ans Nationalité : française Première nomination : 18/04/2012 Échéance du mandat : 2021 Actions détenues : 300 Participation à des comités du conseil : 1</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'actif (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. En 2018, elle rejoint SCOR Life Ireland comme directeur général.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Administrateur (membre exécutif du conseil) de SCOR Life Ireland DAC</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : 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 S.A. 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 de Groupama Gan Vie aux conseils de : Groupama Gan Paris La Défense Office, OFI GB2 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</p>

Nom des administrateurs	Expertise, expériences professionnelles pertinentes et mandats et fonctions au 31 décembre 2020
<p>Dominique Marcel Administrateur Président-directeur général de la Compagnie des Alpes (société cotée sur Euronext)</p> <p>M. Marcel exerce un autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 66 ans Nationalité : française Première nomination : 25/06/2008 Échéance du mandat : 2021 Actions détenues : 100 Participation à des comités du conseil : 1</p>	<p>Études : Diplômé de l'École nationale d'administration (ENA), 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 en 1983, il exerce des fonctions de conseiller au sein de différents cabinets ministériels. En 1995, il est nommé sous-directeur en charge de l'épargne, de la prévoyance et des marchés financiers à la direction du Trésor. En 1997, il est nommé directeur de 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. 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>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Président-directeur général de la Compagnie des Alpes, société cotée sur Euronext Président de la Compagnie des Alpes - Domaines skiabiles (CDA-DS) Président du conseil d'administration de Grévin et Compagnie S.A. Président du conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Représentant permanent de la Compagnie des Alpes (CDA) au conseil d'administration de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB) jusqu'en mars 2020 Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) jusqu'en juillet 2020</p>
<p>Jean-François Roverato Administrateur</p> <p>M. Roverato n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 76 ans Nationalité : française et italienne Première nomination : 22/01/1987 Échéance du mandat : 2024 Actions détenues : 54 465 Participation à des comités du conseil : 2</p>	<p>Études : Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur de l'École des Ponts ParisTech.</p> <p>Carrière : Ingénieur à la direction de la construction du ministère de l'Équipement (1969-1972). Conseiller technique au cabinet du secrétaire d'État au Logement (1971-1972). Directeur de l'Office public d'HLM du Val-de-Marne (1972-1974). Directeur à Guiraudie et Auffève S.A. (1975), au groupe Fougerolle devenu Eiffage (1993) : directeur (1975-1980) puis directeur général (1980-1982) de Fougerolle Construction, directeur général France (1982), directeur général de Fougerolle International (1984), directeur général (1985-1987), président-directeur général (1987-2011), président (2016). Président-directeur général groupe APRR (2006-2011), président d'AREA (2006-2012). Président-directeur général de Forclum (1987-1989 et 1991-1994), de la Société Chimique de la Route (SCR) et de Gerland routes (1994-1995) et de la Société Auxiliaire d'Entreprises (SAE) (1996-1998). Président du conseil d'administration de l'ENPC (2006-2009), président du conseil d'administration de l'Établissement public de la Porte Dorée-Cité nationale de l'histoire de l'immigration (2007-2009), président de l'ASFA (2009-2012).</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Groupe Eiffage, administrateur de : Eiffarie (SAS)</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Administrateur de : APRR, AREA</p>
<p>Isabelle Salaün Administrateur indépendant Directeur général d'Intégrale Prépa</p> <p>Mme Isabelle Salaün exerce un autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 60 ans Nationalité : française et suisse Première nomination : 15/04/2015 Échéance du mandat : 2023 Actions détenues : 1 000 Participation à des comités du conseil : 1</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-VI, 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. Elle est actuellement directeur général d'Intégrale Prépa.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Administrateur de SMTPC, société cotée sur Euronext</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun.</p>

Nom des administrateurs	Expertise, expériences professionnelles pertinentes et mandats et fonctions au 31 décembre 2020
<p>Philippe Vidal Administrateur Directeur général adjoint de la banque CIC</p> <p>M. Vidal n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 66 ans Nationalité : française Première nomination : 01/01/2021 Échéance du mandat : 2021 Actions détenues : 100 Participation à des comités du conseil : 0</p>	<p>Études : Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur de l'École des Ponts ParisTech.</p> <p>Carrière : Directeur adjoint des Travaux Publics en Nouvelle-Calédonie (1979-1982). Directeur du Service Économique et Financier de l'Électricité, ministère de l'Industrie (1983-1986). Depuis 1987 dans le Groupe CIC : diverses fonctions au CIC-Est (dont président-directeur général 1993-2012) ; Crédit Industriel et Commercial : membre du directoire du CIC (2002-2011), directeur général adjoint, dirigeant effectif, en charge de la banque de financement, des marchés, du capital développement, de la banque privée et de la gestion d'actifs (depuis 2012).</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Président des conseils d'administration de : CIC Lyonnaise de Banque, Crédit Mutuel Factoring, Crédit Mutuel Gestion, Crédit Mutuel Investment Managers, Banque de Luxembourg, Banque CIC (Suisse) Président du conseil de surveillance de Crédit Mutuel Equity Représentant permanent du CIC au conseil d'administration du Crédit Mutuel Asset Management Représentant permanent Crédit Mutuel Equity au conseil d'administration de Lanson-BCC</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Président du conseil d'administration de Cigogne Management Vice-président du conseil d'administration de CM-CIC Bail Administrateur de : Saint-Gobain PAM, CM-CIC Home Loan SFH, CM-CIC Titres, Banque Transatlantique Belgium (Bruxelles), Batipart Invest (Luxembourg) Représentant permanent de ADEPI au conseil d'administration d'Assurances du Crédit Mutuel Vie S.A. Directeur du CIC Investor Services Ltd</p>
<p>Carol Xueref Administrateur indépendant Présidente de Floem SAS</p> <p>Mme Xueref exerce un autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 65 ans Nationalité : britannique et française Première nomination : 16/04/2014 Échéance du mandat : 2021 Actions détenues : 500 Participation à des comités du conseil : 2</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). Chef de division auprès de la Chambre de commerce internationale (1986-1990). Elle devient directeur juridique et fiscal de la BPROP en 1990. De 1993-1996, elle est responsable d'un département juridique du Crédit Lyonnais puis directeur juridique du CDR Immobilier. De 1996 à 2016, Carol Xueref est directeur des affaires juridiques et du développement Groupe puis secrétaire général d'Essilor International et membre de son comité exécutif. Elle fut membre du collège de l'Autorité de la concurrence de 2006 à fin mars 2019.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : Administrateur d'Ipsen, société cotée sur Euronext</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun.</p>
<p>Thérèse Cornil Administrateur indépendant</p> <p>Mme Cornil n'a pas d'autres mandats dans une société cotée</p> <p>Mme Cornil a démissionné du conseil le 30 juin 2020</p>	<p>Études : Maîtrise de droit privé – Lille.</p> <p>Carrière : Activités portant sur l'immobilier, la construction et l'aménagement urbain, dans des sociétés semi-publiques. Durant seize ans à la RIVP, activité fonctionnelle d'abord : mise au point de conventions, secrétariat du conseil d'administration, etc. ; puis opérationnelle : acquisitions foncières, aménagement, développement. En prolongement, durant dix-huit ans, directrice générale de la SEMAPA, société d'aménagement en charge du secteur Austerlitz-Masséna. Ensuite, en 2004, présidente-directrice générale de la RIVP, avec mission de restructurer le patrimoine et le capital social. De 2008 à 2012, présidente du Conseil National de Valorisation Ferroviaire (CNVF). Objectif : faciliter les cessions entre la SNCF et les collectivités locales des terrains mutables.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : aucun.</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun.</p>
<p>Bruno Flichy Administrateur non indépendant</p> <p>M. Flichy n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>M. Flichy a démissionné du conseil le 30 juin 2020</p>	<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. Société générale (1972-2002) : 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). Membre du collège du Conseil de la concurrence (2002-2008), administrateur de Dexia Banque Belgique (2003-2010) et du Crédit du Nord (1997-2019). Membre du conseil de surveillance (2002-2008) puis administrateur (2008-2016) d'Aviva France.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2020 : aucun.</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Administrateur de : Aviva France, Crédit du Nord</p>

Le Groupe a étoffé le contenu de la circularisation qui est annuellement faite auprès des administrateurs avec, entre autres, l'ajout d'une matrice d'autoévaluation de compétences.

Le tableau ci-dessous synthétise les compétences déclarées par les administrateurs et illustre la diversité et la complémentarité des compétences et expériences du conseil d'administration.

	Expertises					Expériences		
	Finance	RSE	Innovation, digital	International	Juridique, réglementaire, sphère publique	Travaux, immobilier	Concessions	Autres industries et services
Synthèse des compétences sur 11 administrateurs	5	7	4	7	7	6	7	5

Conformément au Code Afep-Medef, le conseil considère périodiquement sa composition et celle de ses comités, notamment en termes de diversité (équilibre des femmes et des hommes, âge, expériences et expertises, etc.). Cette politique est présentée dans le tableau ci-après qui synthétise ces objectifs.

Tableau des objectifs de diversité du conseil

Item	Cible	Situation au 24/02/2021
Taille du conseil	10 à 14 prenant en compte l'intégralité de ses membres	11
Indépendance du conseil	Minimum de 50 % selon la définition du Code Afep-Medef	55 %
Féminisation du conseil	Minimum de 40 %	40 %
Internationalisation du conseil	Minimum de 1 mesurant le nombre d'administrateurs possédant une nationalité autre que française ou de nationalité française en situation d'expatriation	4
Administrateur représentant les salariés actionnaires	Minimum de 1	1
Administrateur représentant les salariés	Minimum de 1	1
Age moyen de administrateurs	Maximum de 70 ans	63 ans
Compétences	Variété de compétences reflétant les métiers du Groupe	Condition satisfaite

E/ Informations particulières relatives aux mandataires sociaux

À la connaissance de l'émetteur et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucun lien familial entre chacun des mandataires sociaux de la société.

Pour l'exercice de leurs fonctions, les mandataires sociaux sont domiciliés au siège social de l'émetteur, 3-7 place de l'Europe, 78140 Vélizy-Villacoublay.

À la connaissance de la société et au 31 décembre 2020, aucune personne membre d'un organe d'administration ou de direction, au cours des cinq dernières années, n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a été concernée par une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) ou n'a été déchue par un tribunal du droit d'exercer la fonction 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.

F/ Conflits d'intérêts des administrateurs

Au 31 décembre 2020 et à la connaissance de la société :

- aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les devoirs de l'une quelconque des personnes membres d'un organe d'administration ou de direction à l'égard d'Eiffage et ses intérêts privés et/ou d'autres devoirs ;
- il n'existe pas de contrat de service liant les membres des organes d'administration et de direction générale à Eiffage ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat ;
- il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, les clients, les fournisseurs ou autres en vertu duquel l'une quelconque des personnes membres d'un organe d'administration ou de direction a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale ;
- il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes membres d'un organe d'administration ou de direction concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent (à l'exception des obligations de conservation décrites dans ce document).

G/ Conventions particulières

Les conventions passées par Eiffage S.A. 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 2019 sont de cette nature.

La procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales ainsi que sa mise en œuvre reposent sur l'appréciation des conventions au regard de la nature, taille, etc. des conventions.

H/ Travaux du conseil d'administration

Le conseil s'est réuni dix fois en 2020 physiquement par consultation écrite, audio ou vidéoconférence. Deux de ces réunions ont donné lieu à une prise de décision par consultation écrite. La société a également organisé pour les administrateurs qui le souhaitaient une visite du chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express.

1. Au titre des comptes et de la gestion courante, le conseil a :

- pris connaissance des travaux du comité d'audit ;
- examiné et arrêté les comptes consolidés et sociaux annuels au 31 décembre 2019, ainsi que les comptes consolidés semestriels 2020 et pris connaissance des rapports des commissaires aux comptes ;
- approuvé la déclaration de performance extra-financière (« DPEF ») ;
- approuvé le rapport sur la transparence des industries extractives ;
- pris connaissance du rapport sur la procédure de « lanceur d'alerte », examiné son efficacité ainsi que la pertinence de l'évolution opérationnelle du dispositif ;
- arrêté les termes de ses différents rapports à l'assemblée, préparé et convoqué l'assemblée générale mixte des actionnaires du 22 avril 2020, arrêté les termes de l'ordre du jour et des résolutions soumises à l'approbation des actionnaires et approuvé les rapports pour celle-ci ;
- 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 des évolutions législatives et réglementaires et des évolutions des rapports à l'assemblée ;
- revu les initiatives en matière de cyber sécurité, risques informatiques, plan de reprise de l'activité et conformité au Règlement général sur la protection des données (RGPD) ;
- revu les initiatives dans le cadre de la loi Sapin 2 dans une démarche d'amélioration continue ;
- pris connaissance des comptes rendus de son président, M. de Ruffray, comme administrateur responsable du dialogue actionnarial sur ses échanges avec les actionnaires du Groupe ;
- autorisé la réalisation d'une émission obligataire inaugurale ;
- autorisé le renouvellement des pouvoirs du président-directeur général en matière de cautions, avals et garanties et approuvé des garanties.

2. En matière de gouvernement d'entreprise et de rémunérations, le conseil a :

- pris connaissance des travaux du comité des nominations et 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 2020 ;

- fixé, sur recommandation du comité des nominations et rémunérations, l'évolution de la rémunération des administrateurs au titre de l'exercice 2020 ;
- arrêté la politique de rémunération du président-directeur général et, dans ce cadre, a :
 - validé la rémunération fixe de M. de Ruffray ainsi que la partie variable de long terme en actions (Attribution Gratuite d'Actions) – principes, critères d'attribution et montants,
 - validé les pistes de travail du comité des nominations et rémunérations sur l'élaboration de la politique de rémunération de M. de Ruffray soumise à l'assemblée générale du 21 avril 2021 ;
- débattu des suites à donner aux votes de l'assemblée générale du 22 avril 2020 ;
- arrêté la politique de rémunération des administrateurs ;
- modifié la composition du comité stratégique et RSE et du comité des nominations et rémunérations ;
- validé le calendrier des réunions du conseil et de ses comités pour 2020 et 2021 ;
- tenu, hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif, une réunion sous la présidence du doyen du conseil, M. Roverato ;
- validé les modifications du règlement intérieur ;
- débattu du mode de fonctionnement du conseil.

3. En matière d'actionnariat salarié, le conseil a :

- décidé une augmentation de capital réservée aux adhérents du plan d'épargne Groupe et 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 2020 ;
- validé le principe d'une opération d'actionnariat salarié en 2021 ;
- mis en place et fixé les modalités d'un plan d'attribution gratuite d'actions.

4. En matière de stratégie et de croissance externe, le conseil a :

- pris connaissance des travaux du comité stratégique et RSE ;
- pris connaissance des études et travaux sur les concurrents du Groupe ;
- examiné la stratégie du Groupe ;
- examiné et approuvé un certain nombre d'opportunités de croissance externe dans les activités de travaux et de concessions en France et à l'international ;
- approuvé la remise d'offres engageantes pour certaines opérations de croissance externe ;
- approuvé l'augmentation des moyens de financement du Groupe.

5. Par ailleurs, le conseil a également :

- autorisé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- régulièrement examiné la cartographie des actionnaires du Groupe ;
- autorisé l'annulation de titres de la société ;
- autorisé l'émission de cautions et garanties.

6. En réaction à la crise sanitaire, le conseil a pris un certain nombre de mesures spécifiques. Il a :

- validé l'annulation de versement de dividendes au titre de 2019 ;
- validé les évolutions des rapports du document d'enregistrement universel 2019 ;
- validé les évolutions des modalités d'organisation de l'assemblée générale mixte ;
- validé les évolutions des modalités d'organisation de l'opération d'actionnariat salarié « TIM 20 » ;
- sur proposition de M. de Ruffray, approuvé une réduction de sa rémunération fixe de 2020 et variable de court terme de 2019 payée en 2020. Cette réduction est de 25 % et s'applique pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise ;
- validé l'adaptation du plan de succession du mandataire social en ajoutant le cas d'une incapacité temporaire.

Par ailleurs, il est rappelé que le conseil a, dans sa réunion du 28 février 2018, nommé son président, M. de Ruffray, comme administrateur responsable du dialogue actionnarial. Celui-ci a rendu compte au cours de l'exercice 2020 au conseil des diverses réunions (roadshows et conférences) et des principales interactions avec les grands actionnaires du Groupe.

Le Groupe a participé à une quinzaine de conférences investisseurs sur l'année en France et à Londres sous format virtuel soit près d'une conférence par an et par broker produisant de la recherche sur Eiffage. Le Groupe organise, également, deux fois par an des roadshows à Paris et Londres à la suite des résultats annuels et semestriels et une fois par an à Francfort à la suite des résultats annuels. Eiffage a de plus participé à une dizaine de réunions à Paris avec des groupes d'investisseurs, organisées par des brokers et a tenu de nombreuses réunions physiques, téléphoniques et en vidéo à la demande d'actionnaires. Ce dispositif permet d'entretenir un dialogue de qualité avec un grand nombre d'investisseurs.

En outre, le Groupe entretient un dialogue régulier avec les agences de conseil en vote.

Le Groupe est également présent aux côtés d'APRR lors des roadshows paneuropéens auprès des investisseurs obligataires qui sont normalement organisés une fois l'an à l'automne. Enfin, Eiffage a également organisé un roadshow virtuel paneuropéen auprès des investisseurs obligataires dans le cadre de la réalisation de son émission inaugurale au mois de juin.

Comme cela est fait deux années sur trois, une évaluation des travaux du conseil a été réalisée par le secrétaire du conseil. Cette évaluation est faite sous la forme d'un questionnaire écrit. Tous les trois ans, cette évaluation est faite par un tiers. À cette occasion a été appréciée la contribution effective de chacun des administrateurs aux travaux du conseil. Il ressort de l'analyse des réponses des administrateurs au questionnaire d'évaluation les points suivants :

- la composition du conseil est conforme aux recommandations Afep-Medef auxquelles souscrit la société ;
- les recommandations des évaluations passées du conseil ont été mises en œuvre.

Les administrateurs sont globalement satisfaits ou très satisfaits du conseil et de son fonctionnement particulièrement dans la période Covid-19. Des commentaires positifs ont été faits sur les actions entreprises suite à l'évaluation de 2019 et des progrès ont été notés sur les délais de mise à disposition des documents.

Ils suggèrent quelques pistes d'amélioration supplémentaires : renforcer les compétences « métiers » au sein du conseil, disposer de plus de temps entre les sessions du comité des nominations et rémunérations et celles du conseil et échanger davantage sur le dialogue actionnarial.

L'implication dans les travaux, la qualité de la contribution et des interventions ainsi que la compréhension des enjeux par les membres du conseil sont jugés globalement satisfaisantes avec des aspirations à des contributions renforcées des uns et des autres. L'évaluation de la contribution des membres aux travaux du conseil fait ressortir de bonnes appréciations croisées.

À la suite de cette évaluation, le président-directeur général a formulé des propositions d'évolution du fonctionnement du conseil qui ont été acceptées par ce dernier.

Le conseil est assisté de trois comités spécialisés. Le conseil et ses comités sont dotés chacun d'un règlement intérieur qui précise 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 en place.

La dernière mise à jour du règlement intérieur du conseil d'administration date de la réunion du conseil du 26 août 2020. 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 président-directeur général à condition de l'en avoir informé préalablement.

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 débat et 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 l'administrateur dont il a des motifs sérieux de penser qu'il est 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. Il 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 fonction de M. de Ruffray. Ce choix permet de simplifier le fonctionnement de la gestion opérationnelle du Groupe.

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 dans le règlement intérieur.

Il est précisé que, pendant la période provisoire de dissociation de fonctions, le poste d'administrateur référent a été suspendu et a repris le 18 janvier 2016. Le dernier titulaire du poste d'administrateur référent, Jean-François Roverato, a demandé à ce que son rôle de référent ne soit pas renouvelé après sa réélection comme administrateur lors de l'assemblée générale du 22 avril 2020.

II. Comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration a institué trois comités spécialisés afin de préparer ses décisions et 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	Comité stratégique et RSE	Comité des nominations et rémunérations
Création le 17/12/1997 Cinq réunions annuelles Composition au 24/02/2021	Création le 08/09/2004 Quatre réunions annuelles Composition au 24/02/2021	Création le 17/12/1997 Cinq réunions annuelles Composition au 24/02/2021
Quatre membres	Cinq membres	Quatre membres
Mme Isabelle Salaün président - indépendant	M. Jean Guénard président - indépendant	Mme Carol Xueref président - indépendant
Mme Marie Lemarié indépendant	M. Benoît de Ruffray président-directeur général	M. Jean Guénard indépendant
M. Laurent Dupont administrateur représentant les salariés actionnaires	Mme Odile Georges-Picot indépendant	M. Laurent Dupont administrateur représentant les salariés actionnaires
M. Dominique Marcel non indépendant	M. Jean-François Roverato non indépendant	M. Jean-François Roverato non indépendant
	Mme Carol Xueref indépendant	

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. Cette procédure est décrite dans le document de référence 2018.

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.

Chargé, 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 quatre administrateurs, dont deux 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 deux tiers de membres indépendants, M. Dupont n'étant pas pris en compte en sa qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Le comité d'audit s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 2020. 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, des financements, des systèmes d'informations, des risques et de la conformité et de l'audit interne du Groupe.

Le comité d'audit a, spécifiquement, examiné les points suivants :

1. Au titre des comptes :

- les modifications des principes et méthodes comptables appliquées en 2019 et les nouvelles normes (IFRS 16) ;
- la revue des provisions supérieures à un million d'euros et des principaux litiges ;
- la revue des créances échues ;

- l'approbation des services fournis par les commissaires aux comptes autres que la certification des comptes à chaque comité pour les missions réalisées depuis le précédent comité ;
- les présentations des commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues.

De plus, le comité échange hors la présence du management avec les commissaires aux comptes lors de chaque arrêté.

2. Au titre du suivi des engagements :

- les engagements immobiliers du Groupe ;
- les opérations de refinancement et de couverture ;
- le respect des covenants financiers ;
- les évolutions de la trésorerie ;
- les évolutions des moyens de financement du Groupe.

3. Au titre de la communication financière :

- le calendrier de communication financière pour 2020 et 2021 ;
- le rapport de gestion (incluant le contrôle interne et la gestion des risques au titre de 2019) ;
- les supports de communication financière du Groupe.

4. Au titre de la veille réglementaire :

- les conséquences de la réforme de l'audit ;
- les évolutions législatives et réglementaires.

5. Au titre de la gestion des risques :

- la revue des actions de la direction de l'audit interne, le bilan 2020 et le programme 2021 ;
- la lecture du rapport du conseil sur le gouvernement d'entreprise ;
- le contrôle interne et le suivi des recommandations d'audit ;
- l'efficacité du comité des risques de prises d'affaires ;
- la revue et la validation de la cartographie des risques du Groupe et des facteurs de risques du document d'enregistrement universel ;
- les plans de continuité d'activité et de gestion de crise en place ;
- la mise en application des dispositions de la loi Sapin 2 sur chacun des huit piliers ;
- la revue du plan de vigilance et de la cartographie des risques en vue de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) ;
- le Code de conduite et les formations éthiques ;
- les initiatives en cours sur la prévention de la fraude ;
- le déploiement des centres de services partagés et différentes initiatives relatives à la centralisation et l'optimisation des services supports (comptabilité et paie) ;
- les initiatives en cours pour la cybersécurité, risques informatiques, plan de reprise de l'activité et conformité au Règlement général sur la protection des données (RGPD) ;
- la revue des opérations et initiatives de financement et refinancement du Groupe ;
- l'analyse de l'impact d'une hausse des taux sur la rentabilité des concessions.

6. En réaction à la crise sanitaire, le comité a, de plus :

- échangé sur les incidences de la Covid-19 sur la liquidité et les résultats du Groupe ;
- échangé sur les initiatives du Groupe suite à la pandémie ;
- le comité dispose, par ailleurs, de la possibilité de recourir à des experts extérieurs ;
- en 2020, les suggestions ressortant de l'évaluation des travaux du comité de l'année 2019 ont été mises en œuvre :
 - organiser des retours d'expériences de certains chantiers,
 - profiter des nouveaux outils d'analyse de données afin de progresser dans l'analyse de la performance et des risques du Groupe.

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 significatif. Conformément à l'article 2 de l'annexe 3 du règlement intérieur, « [Le comité stratégique et RSE] examine les projets de croissance externe significative ou d'investissements 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 (le tableau de bord du Groupe, la situation de trésorerie ainsi que le budget prévisionnel). Il est composé de cinq membres, dont trois indépendants. Son président rend compte au conseil des travaux, conclusions et recommandations du comité.

Celui-ci s'est réuni quatre fois au cours de l'année 2020 et a, spécifiquement, examiné les points suivants :

- le projet de budget 2020 ;
- les projets d'acquisitions dans les Travaux ;
- les projets d'acquisitions dans les Concessions et notamment l'acquisition de 2 % du capital d'APRR ;
- l'évolution du reporting et des indicateurs de performance ;
- la politique de développement durable du Groupe ;
- l'organisation et la stratégie concernant les métiers de Génie civil en France et du Métal ;
- l'organisation et la stratégie de la branche Construction ;
- la politique RSE et d'innovation y compris la présentation du rapport climat du Groupe ;
- les possibles évolutions capitalistiques de grands acteurs du secteur de l'énergie en France et en Europe ;
- les conséquences pour le Groupe d'un certain nombre d'opérations de fusions et acquisitions d'acteurs du secteur en Europe.

V. Le comité des nominations et rémunérations

En plus de ses prérogatives habituelles, dont celles recommandées par le Code Afep-Medef, le comité des nominations et rémunérations a pour vocation de proposer la nomination et la politique de rémunération des mandataires sociaux et notamment la rémunération, tant fixe que variable, du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués le cas échéant. Dans ce cadre, il émet, en tant que de besoin, une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs.

Lui sont soumises les listes en vue de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'action 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, notamment concernant la sélection des administrateurs indépendants et l'appréciation de leur indépendance.

Ce comité est majoritairement composé de membres indépendants, dont la présidente, 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 exécutif, M. de Ruffray, est associé aux travaux du comité des nominations et rémunérations où il présente, entre autres, la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Au cours de l'année 2020, le comité a tenu cinq réunions consacrées aux sujets suivants :

- la composition des comités ;
- les propositions en vue de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- la rémunération y compris les conditions de performance de l'attribution gratuite d'actions du dirigeant mandataire social exécutif ;
- la rémunération variable de M. de Ruffray au titre de l'exercice 2019 qui a été approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020 ;
- la formulation d'une nouvelle structure de rémunération de M. de Ruffray (principes, critères d'attribution et montants) ;
- la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions pour certains salariés du Groupe ;
- la revue des dispositions réglementaires sur la transparence des rémunérations des mandataires sociaux ;
- la rémunération des membres du comité exécutif ;
- l'analyse des conséquences de la loi Pacte sur la composition du conseil ;

- l'analyse des conséquences de la révision du Code Afep-Medef de janvier 2020 ;
- le programme de formation des administrateurs représentant les salariés ;
- la situation de l'égalité hommes-femmes au sein du Groupe ;
- l'évolution du plan de succession du dirigeant mandataire social ;
- sur proposition de M. de Ruffray, approuvé une réduction de sa rémunération fixe de 2020 et variable de court terme de 2019 payée en 2020. Cette réduction est de 25 % et s'applique pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise ;
- l'examen de l'indépendance des administrateurs et des candidats aux fonctions d'administrateur au regard des critères du Code de gouvernance Afep-Medef.

Concernant la mixité au sein des instances dirigeantes et notamment suite à la dernière version du Code Afep-Medef de janvier 2020, la direction générale a formulé au comité des nominations et rémunérations une proposition qui constitue la base d'une recommandation de ce dernier au conseil. Sur la base de cette recommandation, le conseil a arrêté une feuille de route avec des objectifs et un plan d'action assortis d'un horizon de temps. Elle est détaillée ci-dessous.

Eiffage est un groupe qui a intégré la promotion de la mixité et de l'égalité professionnelle dans son organisation et dans sa gouvernance. Cet engagement se concrétise par des objectifs précis et s'inscrit dans une démarche globale de diversité et d'égalité des chances.

Quatre objectifs précis pour 2025 :

Item	Objectif en 2025	Situation actuelle
Pourcentage de femmes cadres dans l'entreprise	25 %	18,9 % (16 % dans les fonctions opérationnelles)
Nombre de femmes dans les instances dirigeantes (comité exécutif et comité de direction de branches)	Multiplié par 2	Varie selon les branches entre 5 % et 11 %
Score aux Index* égalité professionnelle femmes-hommes	Score minimum de 80 pour 100 % des entités concernées	Score minimum de 80 atteint par 50 % des entités concernées
Pourcentage de femmes sur les filières opérationnelles	Amélioration	Le pourcentage des femmes dans les filières fonctionnelles est trois fois plus élevé que dans les filières opérationnelles

* Sur la base des Index en vigueur 2019.

Des engagements pour accompagner ces évolutions :

- communiquer sur les engagements du Groupe en la matière pour attirer des talents féminins ;
- recruter ou promouvoir des femmes, les accompagner et les former pour constituer un vivier de femmes à haut potentiel qui pourront intégrer des équipes dirigeantes ;
- une attention particulière est à porter dans les métiers techniques et opérationnels où elles restent peu présentes.

- repérer les femmes à potentiel et les accompagner dans l'accès aux postes à haute responsabilité à l'aide d'un parcours professionnel structuré ;
- être attentif aux conditions de travail et faciliter l'articulation des temps de vie.

Un plan d'actions en cours de déclinaison dans sa totalité dans chacune des branches pour :

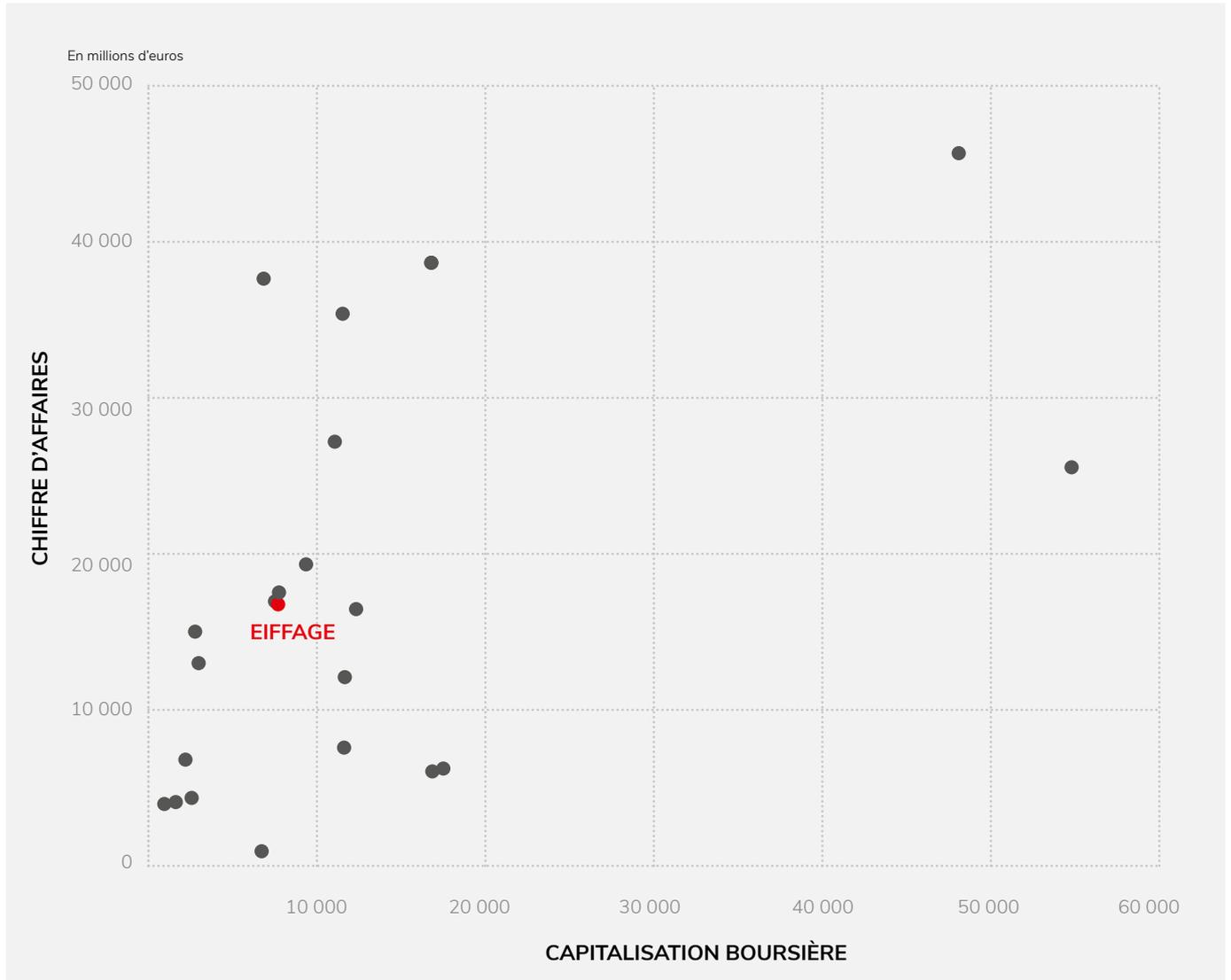
- adapter la communication vers les candidates ;
- former les managers et recruteurs pour lutter contre les biais décisionnels ;
- introduire des objectifs chiffrés en matière d'accueil des stagiaires-alternants féminins pour peser ensuite sur la féminisation des recrutements ;
- promouvoir auprès des jeunes la mixité de tous les métiers, pour déconstruire les stéréotypes ;

Afin d'éclairer ses travaux et ceux du conseil, le comité a souhaité faire réaliser par un consultant reconnu en matière de rémunérations une étude comparative des structures de rémunération en France et en Europe et les mettre en regard de la rémunération de M. de Ruffray. Le conseil a validé cette démarche dont les conclusions sont détaillées ci-dessous. Cette étude est basée sur les documents disponibles jusqu'en décembre 2020 pour chacune des sociétés.

Le panel de l'étude comparative est composé de 22 sociétés cotées (17 françaises dont Eiffage et cinq étrangères de cinq pays différents). Ces sociétés sont pertinentes en raison de leurs taille, complexité, métiers, géographies et reflètent bien les différents marchés sur lesquels Eiffage est présent. Le comité des nominations et rémunérations revoit périodiquement ce panel afin de l'adapter aux évolutions du Groupe ainsi qu'à celles de ses pairs. Les membres du panel et leurs caractéristiques figurent dans le tableau ci-dessous :

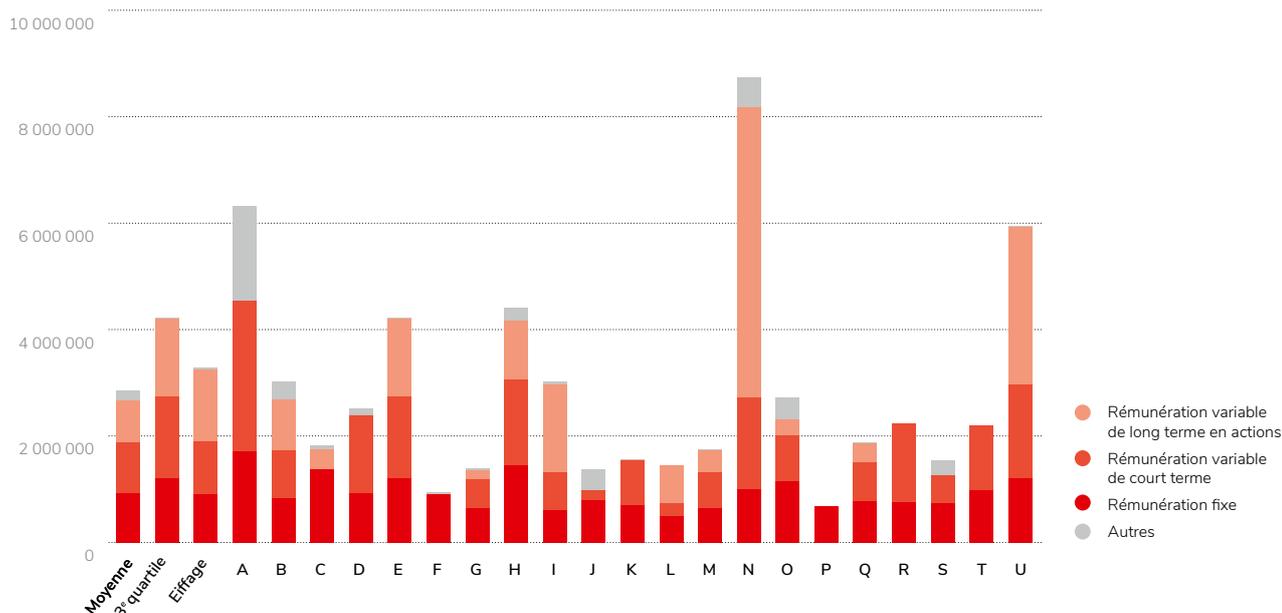
Secteurs retenus	Membres du panel
Construction, immobilier, bâtiment et matériaux de construction, services aux collectivités et concessions, services multitechniques, industries d'équipements électriques et mécaniques	Eiffage, ACS (Espagne), Alstom, Atlantia (Italie), Bouygues, Eclor, Eutelsat, Ferrovial (Espagne), Getlink, Imerys, Legrand, Nexity, Rexel, Saint-Gobain, Schneider-Electric, Skanska (Suède), Sodexo, Spie, Strabag (Autriche), Suez, Veolia, Vinci

La pertinence du panel est mise en évidence dans le graphique capitalisation/chiffre d'affaires ci-dessous :

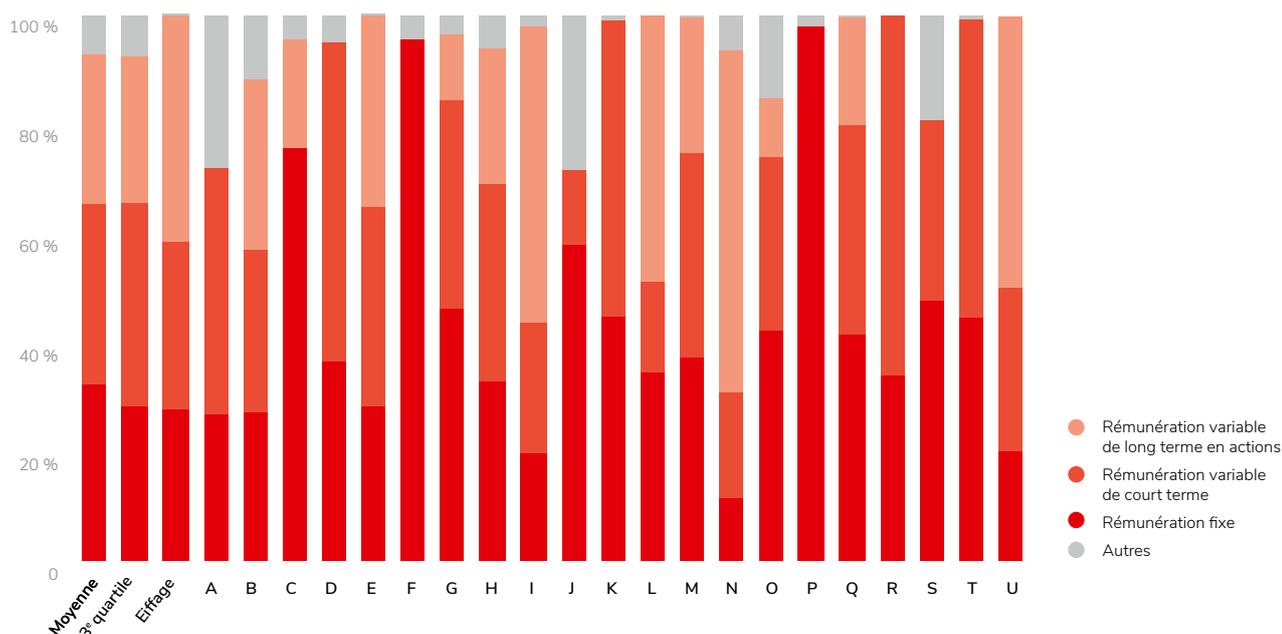


Les données du panel sont synthétisées dans les graphiques ci-dessous :

En euros



En pourcentage



L'étude comparative met en évidence les éléments suivants :

- la rémunération de M. de Ruffray est globalement entre la moyenne et le 3^e quartile du panel avec divers éléments :
 - une rémunération fixe en dessous de la moyenne,
 - une rémunération variable de court terme entre la moyenne et le 3^e quartile,
 - une rémunération de long terme au-dessus du 3^e quartile,
 - aucun autre élément de rémunération de M. de Ruffray à l'exception d'un véhicule de fonction valorisé pour 2020 à 2 544 euros là où le 3^e quartile des autres éléments du panel commence à 288 794 euros ;
- l'étude comparative met de plus en évidence le fait que M. de Ruffray n'est pas éligible aux éléments suivants :
 - retraite complémentaire,

- indemnité de rupture,
- clause de non-concurrence.

alors que la plupart des sociétés du panel utilisent un ou plusieurs de ces instruments de rémunération.

Cette étude montre que la rémunération globale de M. de Ruffray est, si l'on considère l'ensemble de ses composantes, comparable à la moyenne du panel. Toutefois, le conseil a souhaité y apporter des évolutions mises en évidence par l'étude et allant dans le sens d'une exigence de performance accrue.

Concernant la rémunération variable de long terme, le conseil du 24 février 2021 a validé, sur recommandation et proposition du comité des nominations et rémunérations, l'évolution des conditions de performance vers un durcissement de la formule multicritères d'attribution :

- pour deux des trois critères existants (C2 et C3), les seuils minimums sont modifiés et un principe de caducité du critère en cas de détérioration de l'indicateur mesuré est appliqué ;

- vient s'ajouter un critère RSE cohérent avec les ambitions du Groupe en matière de baisse de son empreinte carbone, et un principe de caducité de ce critère en cas de détérioration de cet indicateur RSE est appliqué.

L'étude a également permis de préciser certains points et de procéder à des améliorations de présentation de divers éléments présents dans ce rapport.

I/ Rémunération des mandataires sociaux

I. Politique de rémunération des mandataires sociaux

— a. Politique de rémunération du président-directeur général

Cette politique est soumise à l'assemblée générale du 21 avril 2021. Elle est identique à celle soumise et validée par l'assemblée générale du 22 avril 2020, à l'exception des conditions de performance des attributions d'actions gratuites dont le niveau d'exigence a été renforcé et le nombre de critères élargi à la suite de la réalisation d'une étude comparative.

Cette politique aurait également vocation à s'appliquer en cas d'évolution du mode de gouvernance de la société, notamment en cas de nomination d'un ou plusieurs directeurs généraux délégués.

Éléments de la rémunération	Description de la politique de rémunération
Rémunération fixe	900 000 euros
Rémunération variable annuelle	La rémunération variable de M. de Ruffray est fonction de quatre critères quantitatifs et qualitatifs Chacun de ces quatre critères ne peut être que positif ou nul et est plafonné à 40 % de la rémunération fixe La somme de ces quatre critères est plafonnée à 140 % de la rémunération annuelle fixe Détail complet ci-dessous
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant
Options d'actions, actions attribuées gratuitement ou autres attributions de titres	M. de Ruffray est éligible à l'attribution gratuite d'actions sous condition de performance fondée sur quatre critères quantitatifs (externes et internes), dont trois économiques et un environnemental Cet élément est plafonné à la date d'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe Détail complet ci-dessous
Rémunération au titre du mandat d'administrateur	Néant
Avantages de toute nature	Véhicule de fonction
Indemnité de départ	Néant
Indemnité de non-concurrence	Néant
Dispositif de restitution de la rémunération variable de court terme	Néant
Régime de retraite supplémentaire	Néant

Description de la rémunération variable annuelle de M. de Ruffray qui est identique à celle soumise et validée par l'assemblée générale du 22 avril 2020

Critères	Description de la politique de rémunération concernant la rémunération variable soumise à l'assemblée générale du 21 avril 2021	
B1	3 % de la part du résultat opérationnel courant au-delà de celui de l'année précédente	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe Plancher à 0 euro
Aucune évolution du critère B1 sur un an		
B2	1,5 % 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)	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe Plancher à 0 euro
Aucune évolution du critère B2 sur un an		
B3	Part qualitative et déterminée par le conseil au regard de différents critères extra-financiers tels que la performance du Groupe en matière de sécurité au travail, motivation du personnel, absentéisme, turnover de l'effectif, taux de souscription aux campagnes d'actionnariat salarié et empreinte carbone*	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe Plancher à 0 euro
Aucune évolution du critère B3 sur un an		
B4	3 % de la variation du besoin en fonds de roulement du Groupe	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe Plancher à 0 euro
Aucune évolution du critère B4 sur un an		
Plafond global de la somme des critères B1 à B4 à 140 % de la rémunération annuelle fixe		

* Cet item prendra notamment en compte les éléments quantitatifs suivants :

- l'évolution du taux de fréquence des accidents au travail dans le Groupe qui est détaillée dans la déclaration de performance extra-financière ;
- le taux de souscription aux campagnes d'actionnariat salarié qui est détaillé dans ce document d'enregistrement universel ;
- l'intensité carbone de l'activité qui est détaillée dans la déclaration de performance extra-financière par le bilan des émissions de gaz à effet de serre ;
- et des éléments qualitatifs et quantitatifs avec notamment la motivation du personnel mesurée entre autres par l'absentéisme, le turnover de l'effectif ou autres.

Description des conditions de M. de Ruffray en cas d'attribution gratuite d'actions de performance

Ces conditions ont été rendues plus exigeantes par rapport à celles prévues par la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020 par les modifications suivantes :

- pour deux des trois critères existants (C2 et C3), modification des seuils minimums et application d'un principe de caducité du critère en cas de détérioration de l'indicateur mesuré ;
- ajout d'un critère RSE cohérent avec les ambitions du Groupe en matière de baisse de son empreinte carbone et application d'un principe de caducité de ce critère en cas de détérioration de l'indicateur mesuré.

Item	Description de la politique de rémunération concernant les attributions gratuites d'actions de performance
Plafond lors de l'attribution initiale	Plafond à 200 % de la rémunération annuelle fixe
Critères	Présence de plusieurs critères externes et internes, économiques et environnementaux Détails ci-dessous
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 trois fois sa rémunération annuelle fixe
Dispositif de restitution de la rémunération de long terme	Néant
Recours à des opérations de couverture	Interdit jusqu'à la cessation de mandat

Détail des critères de performance externes et internes et modalités des attributions

Ces critères et modalités s'appliquent également aux membres du comité exécutif, hormis le critère relatif au nombre minimum de titres à conserver jusqu'à la cessation de mandat qui ne s'applique que pour le dirigeant mandataire social.

Par rapport à la situation de 2020, le niveau d'exigence des critères C2 et C3 a été renforcé et leur poids respectif abaissé de 25 % à 20 % afin de permettre l'ajout du critère environnemental C4 pour 10 % de la formule.

Critère	Poids dans la formule	Composition
C1 Critère économique interne basé sur l'évolution du bénéfice net par action (BPA)	50 %	Il aura pour objet de mesurer l'évolution du bénéfice net par action d'Eiffage sur la période du plan. Si le bénéfice net par action d'Eiffage a augmenté d'au moins 25 % entre les dates d'attribution initiale et définitive du plan, ce critère est atteint. Pour une performance comprise entre + 25 % et + 10 %, il est considéré comme atteint partiellement et le nombre d'actions attribué définitivement baisse linéairement jusqu'à 50 % de l'attribution. En dessous de + 10 %, ce critère n'est pas atteint et cette partie de l'attribution est caduque.
Modification du plancher		
C2 Critère économique externe relatif basé sur l'évolution du cours de Bourse d'Eiffage en comparaison du CAC 40	20 %	Il aura pour objet de mesurer la performance du cours de Bourse d'Eiffage comparée à celle de l'indice CAC 40 sur la période du plan. Si la moyenne 100 jours du cours de Bourse d'Eiffage évolue d'au moins 5 % de mieux que la moyenne 100 jours du CAC 40 entre les dates d'attribution initiale et définitive du plan, ce critère de performance est atteint. Pour une évolution comprise entre + 5 % et 0 %, il est atteint partiellement et le nombre d'actions attribué définitivement baisse linéairement jusqu'à 50 % de l'attribution. Si le cours de Bourse d'Eiffage évolue moins bien que le CAC 40, ce critère n'est pas atteint et cette partie de l'attribution devient caduque.
Évolution du critère C2 sur un an : baisse du poids dans la formule de 25 % à 20 %, modification des modalités par application du principe de caducité du critère en cas de détérioration de l'indicateur et évolution de la cible de performance		
C3 Critère économique externe basé sur l'évolution du cours de Bourse d'Eiffage	20 %	Il aura pour objet de mesurer la performance du cours de Bourse d'Eiffage en valeur absolue sur la période du plan. Si la moyenne 100 jours du cours de bourse d'Eiffage à la date d'attribution définitive est supérieure de 5 % à ce qu'elle était à l'origine du plan, ce critère de performance est atteint. Si elle augmente de moins de 5 % entre ces deux dates, ce critère est atteint partiellement et le nombre d'actions attribué définitivement baisse linéairement jusqu'à 33 % de l'attribution. En cas de baisse du cours de Bourse d'Eiffage, ce critère n'est pas atteint et cette partie de l'attribution devient caduque.
Évolution du critère C3 sur un an : baisse du poids dans la formule de 25 % à 20 %, modification des modalités par application du principe de caducité du critère en cas de détérioration de l'indicateur et évolution de la cible de performance		
C4 Critère environnemental basé sur l'évolution de l'intensité carbone d'Eiffage en France	10 %	Il aura pour objet de mesurer l'évolution de l'intensité carbone d'Eiffage en France sur la période. L'intensité carbone d'Eiffage se mesure par les émissions de gaz à effet de serre, scopes 1 & 2, (telles que publiées dans le bilan d'émissions de gaz à effet de serre - BEGES) rapportées au chiffre d'affaires. Si l'intensité carbone d'Eiffage diminue d'au moins 5 %, ce critère de performance est atteint. Si elle diminue de moins de 5 %, ce critère est atteint partiellement et le nombre d'actions attribué définitivement baisse linéairement jusqu'à 33 % de l'attribution. Si l'intensité carbone d'Eiffage augmente, ce critère n'est pas atteint et cette partie de l'attribution devient caduque.
Évolution du critère C4 sur un an : nouveau critère environnemental avec un poids de 10 %		
Plafond lors de l'attribution	Plafond à 200 % de la rémunération annuelle fixe	
Période d'attribution	Trois ans après la date d'attribution initiale	
Période de conservation minimum	Deux ans au-delà de la période d'attribution	
Nombre minimum de titres à conserver jusqu'à la cessation de mandat pour le dirigeant mandataire social uniquement	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 trois fois sa rémunération annuelle fixe	
Recours à des opérations de couverture	Interdit jusqu'à la cessation de mandat ou du contrat de travail	

L'attribution définitive des actions gratuites est conditionnelle. Le dirigeant mandataire ne deviendra effectivement propriétaire des actions à l'expiration de la période d'acquisition, que sous réserve que soient respectées, d'une part, des conditions de performance strictes et, d'autre part, une condition de présence (hors décès, invalidité et départ à la retraite, sous réserve dans ce cas de respecter les conditions de performance et les délais d'acquisition et de conservation).

Ainsi, la politique de rémunération est conforme à l'intérêt social de la société, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

Le conseil fixe les rémunérations des mandataires sociaux sur recommandation du comité des nominations et rémunérations, sans que le mandataire intéressé ne prenne part ni aux délibérations ni au vote sur l'élément ou l'engagement concerné. De plus, les éléments variables de la rémunération sont soumis à des critères de performance clairs, détaillés et variés, de nature financière et non financière, dont certains, relatifs à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, sont soumis à des plafonds et sous-plafonds. Ces critères ne comportent pas de minimum garanti.

Eiffage S.A. n'ayant aucun salarié, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la société n'ont pu être prises en compte dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et la révision de la politique de rémunération. Le comité des nominations et rémunérations et le conseil d'administration ont néanmoins pris en

compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe en France, notamment dans le cadre de l'examen des ratios d'équité présentés en application de l'article L.22-10-9 du Code de commerce.

La synthèse des critères est présentée ci-dessous. Le lien de ces critères avec les performances financière et extra-financière de la société est également présenté graphiquement dans le reste du document :

Critères de performance clairs, détaillés et variés de natures financière et non financière			
Critères	Nature	Positionnement	Plafond
Progression du résultat opérationnel courant au-delà de celui de l'année précédente	Performance financière de la société	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Part du résultat net part du Groupe qui dépasse 10 % des capitaux propres	Performance financière de la société	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Critères extra-financiers	Performance extra-financière de la société	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Variation du besoin en fonds de roulement	Performance financière de la société	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Plafonnement de la rémunération variable de court terme		Rémunération variable annuelle	Plafonné à 140 % de la rémunération annuelle fixe
Évolution du bénéfice net par action sur trois ans	Performance financière de la société	Rémunération de long terme en actions	Plafonné lors de l'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe
Basé sur l'évolution du cours de Bourse d'Eiffage en comparaison du CAC 40	Performance boursière	Rémunération de long terme en actions	Plafonné lors de l'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe
Basé sur l'évolution du cours de Bourse d'Eiffage sur trois ans	Performance boursière	Rémunération de long terme en actions	Plafonné lors de l'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe
Basé sur l'évolution de l'intensité carbone d'Eiffage sur trois ans	Performance extra-financière	Rémunération de long terme en actions	Plafonné lors de l'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe
Plafonnement de la rémunération de long terme			Plafonné lors de l'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe

— b. Politique de rémunération des administrateurs

L'assemblée générale d'Eiffage du 17 avril 2013 a porté le montant de l'enveloppe de la somme allouée aux administrateurs (anciennement appelée « jetons de présence ») à 900 000 euros.

Le montant de la rémunération unitaire est de 33 000 euros. Elle est répartie comme décrit ci-dessous et est conditionnée 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 de cette rémunération est soumise à la présence effective, sans minimum. Aucune filiale du Groupe ne distribue de sommes aux administrateurs en raison de leur mandat chez Eiffage S.A.

Il est précisé que :

- le représentant des salariés actionnaires est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée depuis 32 ans. Le préavis et les conditions de résiliation de ce contrat sont ceux du droit commun (préavis de résiliation de 3 mois) ;
- le représentant des salariés est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée depuis 30 ans. Le préavis et les conditions de résiliation de ce contrat sont ceux du droit commun (préavis de résiliation de 3 mois).

Chaque administrateur (hormis le dirigeant mandataire social) est éligible à cette rémunération, qu'il soit titulaire d'un contrat de travail (cas des administrateurs représentant les salariés actionnaires et des administrateurs représentant les salariés) ou non.

Ces modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs sont soumises à l'approbation de l'assemblée générale du 21 avril 2021.

L'unique changement de la politique de rémunération des administrateurs, par rapport à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2020, est une baisse de la rémunération du vice-président administrateur référent concomitamment à l'évolution de la clé de répartition, qui passe de « nombre de réunions du conseil et des comités auxquels il a assisté/nombre total de réunions du conseil et des comités » à « nombre de réunions du conseil auxquelles il a assisté/nombre total de réunions du conseil ».

Rôle	Montant unitaire	Clé de répartition
Membre du conseil	33 000 euros	Nombre de réunions du conseil ou du comité auxquelles il a assisté/ nombre total de réunions du conseil ou du comité concerné
Présidence d'un comité	33 000 euros	
Membre d'un comité	16 500 euros	
Censeur ⁽¹⁾	22 000 euros	
Censeur membre d'un comité	11 000 euros	
Vice-président administrateur référent ⁽²⁾	99 000 euros	Nombre de réunions du conseil auxquelles il a assisté/nombre total de réunions du conseil

(1) Il n'y a actuellement pas de censeur au conseil d'administration.

(2) Il n'y a plus de vice-président administrateur référent depuis le 22 avril 2020.

Les informations relatives à l'assiduité des administrateurs sont celles qui figurent dans le tableau du paragraphe D.

La durée des mandats des mandataires sociaux est rappelée ci-avant au paragraphe A.

L'approbation de la politique de rémunération du président-directeur général et celle des administrateurs (vote ex ante), sera soumise au vote de l'assemblée générale du 21 avril 2021.

— c. Rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Benoît de Ruffray, président-directeur général

Le conseil d'administration d'Eiffage, en sa réunion du 10 décembre 2008, a adhéré aux recommandations du Code Afep-Medef. La rémunération du président-directeur général au titre de l'exercice 2020 figure dans les tableaux suivants.

La politique de rémunération du président-directeur général d'Eiffage a été approuvée par l'assemblée générale mixte d'Eiffage du 22 avril 2020. Les détails ci-dessous découlent de la stricte application de cette politique approuvée en assemblée générale.

Le comité des nominations et rémunérations tient à préciser que la formule de calcul de la rémunération variable court terme du président-directeur général au titre de l'exercice 2020 a été strictement appliquée sans adaptation consécutive à la crise sanitaire de la Covid-19 qui a pourtant fortement impacté la performance financière du Groupe.

Concernant M. de Ruffray, au titre de sa fonction de président-directeur général sur l'année 2020, la synthèse de sa rémunération versée au cours de l'exercice écoulé ou attribuée au titre du même exercice, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020 est détaillée ci-dessous et sera

soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2021. Il est précisé que le versement effectif de la rémunération variable annuelle est subordonné à cette approbation.

Concernant les attributions gratuites d'actions, il est précisé que l'autorisation en cours prévoit, conformément aux dernières recommandations du Code Afep-Medef, un plafond spécifique pour les dirigeants mandataires sociaux. L'interdiction de recourir à des opérations de couverture, pour les dirigeants mandataires sociaux, est partie intégrante de la politique de rémunération validée par l'assemblée générale.

Conformément à l'annonce faite par Eiffage le 31 mars 2020 et à la demande de son président-directeur général, le conseil a validé l'application, à effet immédiat, la recommandation de l'Afep du 29 mars 2020 sur les rémunérations des mandataires sociaux. Celle-ci consiste en une réduction de 25 % de la rémunération fixe de 2020 et variable payable en 2020 au titre de 2019 pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise. Cette situation a duré deux mois. Cette recommandation a conduit à une diminution de la rémunération totale de M. de Ruffray de 84 434 euros. Cette somme a fait l'objet d'un versement par Eiffage à la fondation Eiffage pour des actions spécifiquement en lien avec la Covid-19. Ce versement se décompose en 37 500 euros relatifs à la rémunération fixe de 2020 et 46 934 euros relatifs à la rémunération variable au titre de 2019 soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2020.

Par ailleurs, les membres du comité exécutif et certains dirigeants (121 personnes au total) ont volontairement réduit leur rémunération fixe de respectivement 16 % et 7 % pendant cette même période de deux mois durant laquelle l'entreprise avait recours au chômage partiel. Ces réductions correspondent à la baisse de rémunération d'un salarié au chômage partiel pour respectivement cinq et deux jours par semaine.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée	Montants attribués au titre de 2019 ou valorisation comptable soumis et approuvés par l'assemblée générale du 22 avril 2020	Présentation	Montants attribués au titre de 2020 ou valorisation comptable soumis au vote de l'assemblée générale du 21 avril 2021 (conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020)
Rémunération fixe	900 000 euros	Montant fixe depuis la nomination de M. de Ruffray	900 000 euros volontairement réduit à 862 500 euros ⁽⁴⁾ Soit une baisse de 4 % par rapport à 2019 et représentant 96 % du montant de la rémunération annuelle fixe
Rémunération variable annuelle (plafonnée à 140 % de la rémunération annuelle fixe)	1 006 200 euros au titre de 2019 versés en 2020 et volontairement réduits à 959 266 euros ⁽⁴⁾	La rémunération variable de M. de Ruffray est fonction de critères quantitatifs et qualitatifs ⁽²⁾	720 000 euros ⁽¹⁾ Soit une baisse de 28 % par rapport à 2019 et un montant représentant 57 % du plafond
Rémunération variable pluriannuelle en numéraire	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle en numéraire	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 (plafonné à la date d'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe)	1 518 385 euros (valorisation comptable)	M. de Ruffray a bénéficié d'une attribution de 22 000 actions gratuites sous conditions de performance ⁽³⁾ économique et environnementale au titre de 2020	541 200 euros (valorisation comptable) Soit une baisse de 64 % par rapport à 2019 et un montant représentant 30 % du plafond
	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie pas d'options d'achat d'actions ni d'autre élément de rémunération à long terme	Néant
Rémunération en qualité d'administrateur	Néant	M. de Ruffray ne perçoit pas de rémunération en qualité d'administrateur	Néant
Avantages de toute nature	2 543 euros (valorisation comptable)	M. de Ruffray bénéficie d'une voiture de fonction	2 544 euros (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 rémunération variable annuelle ne lui sera versée qu'après un vote favorable de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2021 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. de Ruffray.

(2) Les critères de performance de la rémunération variable de M. de Ruffray sont détaillés dans les paragraphes suivants et sont conformes à l'approbation de la politique de rémunération par l'assemblée générale du 22 avril 2020.

(3) Ces conditions de performance sont détaillées dans les paragraphes suivants du présent document.

(4) Conformément à l'annonce faite par Eiffage le 31 mars 2020 et à la demande de son président-directeur général, le conseil a validé l'application, à effet immédiat, des recommandations de l'Afep du 29 mars 2020 sur les rémunérations des mandataires sociaux. Celle-ci consiste en une réduction de 25 % de la rémunération fixe de 2020 et variable payable en 2020 au titre de 2019 pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise. Cette situation a duré 2 mois. Cette recommandation a conduit à une diminution de la rémunération totale de M. de Ruffray de 84 434 euros. Cette somme a fait l'objet d'un versement par Eiffage à la fondation Eiffage pour des actions spécifiquement en lien avec la Covid-19. Ce versement se décompose en 37 500 euros relatifs à la rémunération fixe de 2020 et 46 934 euros relatifs à la rémunération variable au titre de 2019 soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2020.

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 est inchangée pour le président-directeur général d'Eiffage depuis 2008.

La rémunération variable de M. de Ruffray au titre de 2020 est détaillée ci-dessous et s'articule autour de quatre composantes, dont trois économiques et une qualitative. Aucune de ces composantes ne peut être négative ou supérieure à 40 % de la rémunération annuelle fixe, et leur somme ne peut dépasser 140 % de la rémunération annuelle fixe de l'année considérée.

Item	Description des principes et critères de la rémunération variable de court terme qui est plafonnée à 140 % de la rémunération annuelle fixe de 2020, inchangée depuis 2008	Attribué au titre de 2020 soumis au vote de l'assemblée générale du 21 avril 2021 conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020	Ventilation	Rappel du montant versé en 2020 au titre de 2019 et approuvé par l'assemblée générale du 22 avril 2020
B1	3 % de la part du résultat opérationnel courant au-delà de celui de l'année précédente Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	0 euro Car le résultat opérationnel courant de 2020 est inférieur au résultat opérationnel courant de 2019	0 %	360 000 euros
B2	1,5 % 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) Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	0 euro Car le résultat net part du Groupe de 2020 est inférieur à 10 % des capitaux propres moyens de l'exercice	0 %	337 200 euros
B3	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, de la motivation du personnel, de l'absentéisme, du turnover de l'effectif, du taux de souscription aux campagnes d'actionnariat salarié et de l'empreinte carbone ⁽²⁾ Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	360 000 euros	50 %	300 000 euros
B4	3 % de la variation du besoin en fonds de roulement Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	360 000 euros 3 % x 321 M€ = 963 000 euros Plafonné à 360 000 euros	50 %	9 000 euros
	Écrêtement de la rémunération variable au plafond de 140 % de la rémunération fixe ⁽¹⁾	/		/
Total en euros		720 000 euros	100 %	1 006 200 euros
	Réduction volontaire ⁽³⁾	/		46 934 euros
Total en euros après réduction volontaire		720 000 euros	100 %	959 266 euros
Total après réduction volontaire en pourcentage de la rémunération annuelle fixe		80 %		107 %

Notes :

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. La formule 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.

- (1) La rémunération variable annuelle de M. de Ruffray est plafonnée à 140 % de sa rémunération fixe qui est de 900 000 euros, ce qui peut conduire à un écrêtement par rapport à l'application de la formule.
- (2) Pour déterminer cette composante, le comité des nominations et rémunérations a examiné les indicateurs ci-après détaillés dans la déclaration de performance extra-financière du document d'enregistrement universel 2020 :
- la baisse du taux de fréquence des accidents au travail dans le Groupe, en deçà de l'objectif de 6 fixé lors de l'élaboration du plan stratégique d'Eiffage 2016-2020 ;
 - la hausse du taux de souscription à la campagne d'actionnariat salarié ;
 - l'amélioration à A- de la note d'Eiffage dans le classement Climate Change 2020 du CDP, le maintien de la note AA (catégorie « leader ») par MSCI et l'obtention de la note C+ (décile supérieur de notation des pairs d'Eiffage) par ISS ;
 - des éléments qualitatifs et quantitatifs qui concourent à la motivation du personnel.
- Il a pris en compte :
- les initiatives du Groupe en matière de transition écologique telles que la publication du 1^{er} rapport climat, la mise à jour du plan d'action biodiversité ou la campagne de communication bas carbone largement relayée sur les réseaux sociaux ainsi que la déclinaison de plans d'action ambitieux dans tous les métiers.
 - la gestion de la crise sanitaire en matière d'information régulière des collaborateurs et du conseil d'administration, d'adaptation des conditions de travail et de motivation des équipes qui ont permis de retrouver dès le second semestre des performances économiques proches de celles de 2019, dans les Travaux.
- (3) Conformément à l'annonce faite par Eiffage le 31 mars 2020 et à la demande de son président-directeur général, le conseil a validé l'application, à effet immédiat, des recommandations de l'Afep du 29 mars 2020 sur les rémunérations des mandataires sociaux. Celle-ci consiste en une réduction de 25 % de la rémunération fixe de 2020 et variable payable en 2020 au titre de 2019 pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise. Cette situation a duré deux mois. Cette recommandation a conduit à une diminution de la rémunération de M. de Ruffray de 84 434 euros. Cette somme a fait l'objet d'un versement par Eiffage à la fondation Eiffage pour des actions spécifiquement en lien avec la Covid-19. Ce versement se décompose en 37 500 euros relatifs à la rémunération fixe de 2020 et 46 934 euros relatifs à la rémunération variable au titre de 2019 soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2020.

Au titre de l'exercice 2020, et dans le respect de la politique de rémunération ci-dessus rappelée et approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020, le conseil du 24 février 2021 a, après un débat et un vote sur la proposition du comité des nominations et rémunérations, fixé, au vu de la réalisation des critères de performance, la rémunération variable de M. de Ruffray, président-directeur général, au titre de l'exercice 2020, à 720 000 euros (contre 959 266 euros pour l'exercice 2019 plus 46 934 euros qui ont été versés par Eiffage

à la fondation Eiffage pour des actions spécifiquement en lien avec la Covid-19). Il est par ailleurs précisé qu'aucune adaptation ou modification n'a été apportée à la formule de calcul de la rémunération variable comme conséquence de la crise sanitaire.

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient ni de prime d'arrivée ni d'indemnité de départ ni d'engagement complémentaire de retraite spécifiques.

Conformément à la législation, la part variable de cette rémunération ne sera versée à M. de Ruffray qu'après un vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires d'Eiffage du 21 avril 2021 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. de Ruffray.

Actions attribuées gratuitement

M. de Ruffray est le seul mandataire social bénéficiaire d'une attribution gratuite d'actions au 31 décembre 2020 dans le cadre des plans d'attribution gratuite (AGA) d'actions mis en place par Eiffage S.A., étant précisé qu'il n'existe pas de plan d'attribution gratuite d'actions dans les autres sociétés du Groupe. Dans sa réunion du 22 avril 2020 et dans le cadre de l'autorisation consentie au conseil d'administration par l'assemblée générale du 25 avril 2018, 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 M. de Ruffray. Ce plan couvre 1 810 personnes (soit près de 3 % des salariés du Groupe)

dans trois sous-plans pour un total de 331 675 actions soit 0,34 % du capital avec les caractéristiques suivantes :

- pour le plan « Mandataire social » (uniquement M. de Ruffray), le nombre d'actions définitivement attribuées à l'issue de la période d'attribution pourra être diminué, en cas de non-réalisation des conditions de performance, tel que décrit dans les tableaux ci-dessous ;
- pour le plan « Dirigeants », le nombre d'actions définitivement attribuées à l'issue de la période d'attribution pourra être diminué, en cas de non-réalisation des conditions de performance, tel que décrit dans les tableaux ci-dessous ;
- pour le plan « Groupe », en cas de baisse du cours de Bourse, 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 de Bourse, étant convenu que ce nombre d'actions ne pourra être inférieur à 50 % du nombre d'actions attribuées à l'origine du plan.

Nom du plan	Nombre d'attributaires	Nombre d'AGA	Attribution moyenne d'AGA par attributaire
Groupe	1 801	275 425	153
Dirigeants	8	34 250	4 281
Mandataire social	1	22 000	22 000
Total	1 810	331 675	183
Dont attribuées aux 10 salariés non mandataires sociaux du Groupe dont le nombre ainsi consenti est le plus élevé		37 050	

Nom et date du plan	Nombre d'AGA initialement attribuées à M. de Ruffray	Condition(s) de performance	Année d'attribution définitive et de constatation de la réalisation des conditions de performance	Année de première cession possible sous réserve du respect des obligations de conservation	Nombre d'actions définitivement attribuées à M. de Ruffray
Plan juillet 2016	15 000	Oui (1 condition)	2019	2020	15 000
Plan août 2017	30 000	Oui (1 condition)	2020	2021	28 916*
Plan avril 2018	25 000	Oui (3 conditions)	2021	2023	/
Plan avril 2019	22 000	Oui (3 conditions)	2022	2024	/
Plan avril 2020	22 000	Oui (3 conditions)	2023	2025	/
Nombre d'actions définitivement attribuées à M. de Ruffray au 31 décembre 2020					43 916

* Le détail du calcul de l'attribution définitive est dans le tableau 7.

L'attribution gratuite d'actions dont M. de Ruffray a bénéficié en 2020 date du 22 avril 2020. Elle prévoit une attribution définitive sous réserve des critères de performance le 24 avril 2023 et comme date de première cession possible le 24 avril 2025.

Condition de présence

L'attribution définitive des actions gratuites est conditionnelle. Le dirigeant mandataire ne deviendra effectivement propriétaire des actions à l'expiration de la période d'acquisition que sous réserve que soient respectées, d'une part, des conditions de performance détaillées dans ce document et, d'autre part, une condition de présence (détail ci-dessous).

1. Le bénéficiaire perd son droit à attribution gratuite d'actions en cas de cessation du mandat social liant le bénéficiaire à la société ou à une société liée (au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce) pendant la période d'acquisition :

- en cas de démission du mandat social, à compter du jour de la réception par la société de la lettre de démission de l'intéressé ou le jour de sa remise en main propre à un représentant habilité de la société ;
- en cas de révocation du mandat social, à compter du jour de la réunion de l'organe social décidant sa révocation si le bénéficiaire y participe, ou s'il n'y participe pas, de la date de réception de la notification de cette décision et ce, nonobstant (i) l'existence éventuelle d'un préavis, qu'il soit effectué ou non, ou (ii) toute contestation éventuelle par le bénéficiaire de sa révocation et/ou des motifs de celle-ci ;
- en cas de non renouvellement du mandat social, à compter de la date d'échéance dudit mandat.

2. Le bénéficiaire qui se trouverait dans l'une des hypothèses visées ci-dessus mais qui resterait ou serait lié par ailleurs, pendant toute la période d'acquisition, à la société ou à une société liée au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce par un mandat social conserverait son droit à attribution gratuite d'actions.
3. Par dérogation à ce qui précède en cas de départ ou de mise en retraite, le bénéficiaire conservera son droit à attribution gratuite d'actions, sous réserve du respect des conditions de performance et de conservation.
4. En cas de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition, ses ayants droit peuvent demander l'attribution des actions pendant un délai de six mois à compter du décès. Ils ne seront plus tenus au respect du délai d'acquisition restant à courir ni des conditions de performance.
5. En cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions qui lui ont été attribuées seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition, sans avoir à respecter les conditions de performance. Elles seront librement cessibles sous réserve des périodes d'interdiction légales.

Conditions de performance

Pour tenir compte de la performance de la société, le nombre d'actions attribuées définitivement (ci-après « Nombre d'Actions Attribuées Définitivement ») le 25 avril 2023 sera calculé en appliquant les critères ci-dessous qui correspondent à ceux prévus par la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 22 avril 2020.

Formule détaillée de l'attribution définitive des plans Mandataire social et Dirigeants.

La seule différence entre ces deux plans est le seuil en dessous duquel l'attribution C3 devient caduque qui est de 50 % pour le plan Dirigeants alors qu'il est de 65 % pour le plan Mandataire.

1. Formule détaillée de l'attribution définitive

- Attribution définitive (AD)
- Attribution d'origine (AO)

$$AD = (AO \times 50 \% \times C1) + (AO \times 25 \% \times C2) + (AO \times 25 \% \times C3)$$

2. Formule détaillée C1 pour 50 % :

- Bénéfice par action d'origine (BPAO) : BPA du dernier exercice clos lors de l'attribution initiale, soit 7,48 euros par action pour l'exercice clos au 31/12/2019 ;
- Bénéfice par action d'attribution (BPAA) : BPA du dernier exercice clos lors de l'attribution définitive ;
- Dans les deux cas de BPAO et BPAA, le bénéfice par action considéré s'entend hors ajustement des impôts différés non courants, le cas échéant ;
- R = BPAA/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 %

3. Formule détaillée C2 pour 25 % :

- Cours Eiffage d'origine (CEO) : cours moyen des 100 jours précédant la date d'attribution initiale, soit 92,72 euros ;
- Cours Eiffage d'attribution (CEA) : cours moyen des 100 jours précédant la date d'attribution définitive ;
- CE = CEA/CEO
- CAC 40 d'origine : indice CAC 40 calculé sur la moyenne des 100 jours précédant la date d'attribution initiale, soit 5 436,11 ;
- CAC 40 d'attribution : indice CAC 40 calculé sur la moyenne des 100 jours précédant la date d'attribution définitive ;
- CAC = CAC 40 d'attribution/CAC 40 d'origine

Valeur de CE - CAC	Attribution définitive
CE - CAC ≥ 0,1	100 %
0,1 > CE - CAC ≥ 0,08	90 %
0,08 > CE - CAC ≥ 0,06	80 %
0,06 > CE - CAC ≥ 0,04	70 %
0,04 > CE - CAC ≥ 0,02	60 %
0,02 > CE - CAC ≥ - 0,02	50 %
- 0,02 > CE - CAC ≥ - 0,04	40 %
- 0,04 > CE - CAC ≥ - 0,06	30 %
- 0,06 > CE - CAC ≥ - 0,08	20 %
- 0,08 > CE - CAC ≥ - 0,1	10 %
- 0,1 > CE - CAC	0 %

4. Formule détaillée C3 pour 25 % :

CEA par rapport à CEO	Attribution définitive
CEA > CEO	100 %
Si (65 % CEO) < CEA < CEO	CEA/CEO
Si CEA < (CEO x 65 %)	0 %

M. de Ruffray n'a bénéficié d'aucune attribution de stock-options depuis sa prise de fonction en 2016.

II. Tableaux récapitulatifs des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des mandataires sociaux en 2019 et 2020 et informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce

Tableau 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif (en euros)

M. de Ruffray Président-directeur général	Du 01/01/2019 au 31/12/2019	Du 01/01/2020 au 31/12/2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détails au tableau 2)	1 908 743 ⁽¹⁾	1 585 044 ⁽¹⁾
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options 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)	1 518 385	541 200
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
Total	3 427 128	2 126 244

(1) Conformément à l'annonce faite par Eiffage le 31 mars 2020 et à la demande de son président-directeur général, le conseil a validé l'application, à effet immédiat, de la recommandation de l'Afep du 29 mars 2020 sur les rémunérations des mandataires sociaux. Celle-ci consiste en une réduction de 25 % de la rémunération fixe de 2020 et variable payable en 2020 au titre de 2019 pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise. Cette situation a duré 2 mois. Cette recommandation a conduit à une diminution de la rémunération de M. de Ruffray de 84 434 euros. Cette somme a fait l'objet d'un versement par Eiffage à la fondation Eiffage pour des actions spécifiquement en lien avec la Covid-19. Ce versement se décompose en 37 500 euros relatif à la rémunération fixe de 2020 et 46 934 euros relatif à la rémunération variable au titre de 2019 soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2020.

Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social exécutif (en euros)

M. de Ruffray Président-directeur général	Exercice 2019		Exercice 2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe annuelle	900 000	900 000	862 500	862 500 ⁽¹⁾
Rémunération variable annuelle ⁽²⁾	1 006 200	900 000	720 000 ^{(2) (3)}	959 266 ⁽¹⁾
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée en qualité d'administrateur	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantage en nature (voiture de fonction)	2 543	2 543	2 544	2 544
Total	1 908 743	1 802 543	1 585 044	1 824 310

(1) Conformément à l'annonce faite par Eiffage le 31 mars 2020 et à la demande de son président-directeur général, le conseil a validé l'application, à effet immédiat, de la recommandation de l'Afep du 29 mars 2020 sur les rémunérations des mandataires sociaux. Celle-ci consiste en une réduction de 25 % de la rémunération fixe de 2020 et variable payable en 2020 au titre de 2019 pendant la période de recours au chômage partiel par l'entreprise. Cette situation a duré deux mois. Cette recommandation a conduit à une diminution de la rémunération de M. de Ruffray de 84 434 euros. Cette somme a fait l'objet d'un versement par Eiffage à la fondation Eiffage pour des actions spécifiquement en lien avec la Covid-19. Ce versement se décompose en 37 500 euros relatif à la rémunération fixe de 2020 et 46 934 euros relatif à la rémunération variable au titre de 2019 soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2020.

(2) La part variable de cette rémunération ne sera versée qu'après un vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires d'Eiffage du 21 avril 2021 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice de 2020 à M. de Ruffray en raison de son mandat.

(3) Les critères de performance et leurs niveaux de réalisation sont présentés au paragraphe ii de la partie J du rapport sur le gouvernement d'entreprise du présent document. La rémunération variable annuelle attribuée en 2020 représente 80 % de la rémunération fixe.

Tableau 3 : Tableau de la rémunération des administrateurs (en euros)

	Montants attribués au titre de l'exercice 2019	Montants versés au cours de l'exercice 2019	Montants attribués au titre de l'exercice 2020	Montants versés au cours de l'exercice 2020
Benoît de Ruffray	-	-	-	-
Thérèse Cornil ⁽¹⁾	40 425	60 000	29 700	40 425
Laurent Dupont	66 000	60 000	66 000	66 000
Bruno Flichy ⁽²⁾	69 300	75 000	37 950	69 300
Odile Georges-Picot	49 500	34 000	49 500	49 500
Michèle Grosset ⁽³⁾	-	-	6 600	-
Jean Guénard	79 200	60 000	82 500	79 200
Marie Lemarié	49 500	45 000	49 500	49 500
Dominique Marcel	49 500	45 000	49 500	49 500
Jean-François Roverato ⁽⁴⁾	252 174	290 000	131 061	252 174
Isabelle Salaün	66 000	60 000	66 000	66 000
Philippe Vidal ⁽⁵⁾	-	-	-	-
Carol Xueref	79 200	54 000	82 500	79 200
Total	800 799	783 000	650 811	800 799

Aucun administrateur non dirigeant n'a reçu de rémunération autre que celle allouée au titre de ses fonctions d'administrateur en 2019 et 2020, à l'exception du représentant des salariés actionnaires et du représentant des salariés qui sont titulaires de contrats de travail à durée indéterminée depuis respectivement 32 et 30 ans. Le préavis et les conditions de résiliation de ces contrats sont ceux prévus par le droit commun (préavis de résiliation de 3 mois).

(1) Mme Cornil était présidente du comité des nominations et rémunérations jusqu'au 27 février 2019 puis membre de ce comité depuis cette date. Mme Cornil a démissionné du conseil le 30 juin 2020.

(2) M. Flichy était président du comité stratégique et RSE jusqu'au 27 février 2019 puis membre de ce comité depuis cette date. M. Flichy a démissionné du conseil le 30 juin 2020.

(3) Mme Grosset a été élue par le comité de Groupe le 15 septembre 2020 comme administrateur représentant les salariés. Cette nomination a été constatée par le conseil le 9 décembre 2020.

(4) M. Roverato n'est plus administrateur référent depuis le 22 avril 2020.

(5) M. Vidal a été nommé par le conseil le 9 décembre 2020, qui a décidé de le coopter à compter du 1^{er} janvier 2021 en qualité d'administrateur au poste laissé vacant par M. Flichy le 30 juin 2020.

Tableau 4 : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif 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'options 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 exécutif

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

Tableau 6 : Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social exécutif par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions gratuites attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions gratuites selon la méthode retenue pour les comptes consolidés en euros	Date d'attribution définitive ⁽¹⁾	Date de première cession possible ⁽²⁾	Conditions de performance
M. de Ruffray	22 avril 2020	22 000	541 200	24 avril 2023	24 avril 2025	Détail des 3 conditions dans la section « Actions attribuées gratuitement »

(1) Trois ans après la date d'attribution initiale, sous réserve que soient satisfaites à cette date une condition de présence et les conditions de performance qui sont détaillées dans ce document au paragraphe « Actions attribuées gratuitement ».

(2) Au minimum deux ans après la date d'attribution définitive. Ainsi, une attribution initiale en 2020 donne éventuellement lieu à une attribution définitive en 2023 et ne peut donner lieu à une cession qu'en 2025 au plus tôt. Cela confère au plan un horizon minimum de cinq ans.

Tableau 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social exécutif

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour M. de Ruffray	Date du plan*	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
15 000	4 juillet 2016	15 000	La condition est liée à l'évolution du cours de l'action Eiffage en valeur absolue sur la période en comparant le Cours de Référence 2016 qui est égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Eiffage lors des 100 séances de Bourse précédant la date d'attribution le 4 juillet 2016, soit 65,80 euros au Cours de Référence 2019 qui est égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Eiffage lors des 100 séances de Bourse précédant le 4 juillet 2019, soit 87,26 euros. La condition de performance est satisfaite. L'attribution définitive est donc de 100 % du nombre d'actions initialement attribuées.

NB : le cours d'ouverture de l'action Eiffage à la date d'attribution définitive du 5 juillet 2019 était de 90,08 euros.

* Pour rappel, le calendrier du plan était le suivant :

- Décision d'attribution initiale : 4 juillet 2016
- Date d'attribution définitive : 5 juillet 2019
- Date de première cession possible : 8 juillet 2020 sous réserve de respect des obligations de conservation

Actions attribuées gratuitement pour chaque mandataire social exécutif acquise durant l'exercice

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour M. de Ruffray	Date du plan Date d'acquisition Valeur à la date l'attribution	Nombre d'actions acquises durant l'exercice	Conditions d'acquisition
28 916	Plan du 30 août 2017 Acquisition définitive le 1 ^{er} septembre 2020 Valorisation comptable en 2017 de 1 848 600 euros	28 916 actions durant l'exercice 2020, soit 96,4 % de l'attribution initiale de 30 000 actions	La condition est liée à l'évolution du cours de l'action Eiffage en valeur absolue sur la période en comparant : Le Cours de Référence 2017 qui 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 au Cours de Référence 2020 qui est égal à la moyenne des cours d'ouverture de l'action Eiffage lors des 100 séances de Bourse précédant le 1 ^{er} septembre 2020, soit 78,76 euros. La condition de performance n'est que partiellement satisfaite et le plan stipule que 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 x (Cours de Référence 2020/Cours de Référence 2017) x 2 – 1). L'attribution définitive est donc de seulement 96,4 %, soit [(78,76 euros/80,21 euros) x 2 – 1] du nombre d'actions initialement attribuées.

Note : le cours d'ouverture de l'action Eiffage à la date d'attribution définitive du 1^{er} septembre 2020 était de 77,38 euros.

Pour rappel, le calendrier du plan était le suivant :

- Décision d'attribution initiale : 30 août 2017
- Date d'attribution définitive : 1^{er} septembre 2020
- Date de première cession possible : 1^{er} septembre 2021 sous réserve de respect des obligations de conservation

Tableau 8 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

	Plan 2014	Plan 2015
Date d'assemblée générale	17/04/2013	16/04/2014
Date du conseil d'administration	26/02/2014	25/02/2015
Nombre total d'actions ⁽¹⁾ pouvant être souscrites ou achetées, dont celles pouvant être souscrites ou achetées par :	947 000	934 750
Les mandataires sociaux		
Pierre Berger ⁽²⁾	100 000	100 000
Point de départ d'exercice des options	27/02/2018	26/02/2019
Date d'expiration	26/02/2021	25/02/2022
Prix de souscription ou d'achat	45,43 euros	46,40 euros
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	Cf. document de référence 2013	Cf. document de référence 2014
Nombre d'actions souscrites ou achetées	714 828	533 702
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques	129 900	148 302
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	102 272	252 746

NB : tous chiffres ajustés des distributions d'actions gratuites et de la division du nominal des actions intervenues depuis l'origine des plans.

(1) Ajusté des régularisations, options annulées ou caduques au 01/01/2020.

(2) M. Berger, président-directeur général jusqu'au 22 octobre 2015 pour l'intégralité de ces deux attributions. À la suite du décès de M. Berger et en application des dispositions légales et des règlements des plans 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 nominations et rémunérations, de lever la condition de performance des plans de stock-options de M. Berger.

Tableau 9 : 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 en euros	2014-02_POA du 26/02/2014	2015-02_POA du 25/02/2015
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	105 647	45,66	80 300	25 347

Tableau 10 : Historique des attributions d'actions de performance/AGA

	Plan AGA 04/07/2016	Plan AGA 30/08/2017	Plan AGA 25/04/2018	Plan AGA 24/04/2019	Plan AGA 22/04/2020
Date d'assemblée générale	20/04/2016	20/04/2016	20/04/2016	20/04/2016 ⁽²⁾ 25/04/2018 ⁽³⁾	25/04/2018
Date du conseil d'administration	04/07/2016	30/08/2017	25/04/2018	24/04/2019	22/04/2020
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	234 030	285 505	291 150	303 845	331 675
Les mandataires sociaux					
Benoît de Ruffray	15 000 ⁽¹⁾ soit 0,015 % du capital	30 000 ⁽¹⁾ soit 0,031 % du capital	25 000 ⁽¹⁾ soit 0,026 % du capital	22 000 ⁽¹⁾ soit 0,022 % du capital	22 000 ⁽¹⁾ soit 0,022 % du capital
Date d'acquisition des actions	05/07/2019	01/09/2020	26/04/2021	25/04/2022	24/04/2023
Date de fin de période de conservation	08/07/2020	01/09/2021	26/04/2023	25/04/2024	24/04/2025
Conditions de performance	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾
Nombre d'actions acquises par le mandataire social	15 000	28 916	0	0	0
Nombre total d'actions acquises	202 940	249 700	0	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	31 090	35 805	28 870	12 510	3 250
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	262 280	291 335	328 425

(1) Ces attributions sont soumises à des conditions présentées en détail dans ce document pour l'attribution de 2020 et dans les documents de référence/documents d'enregistrement universel précédents pour les années antérieures.

(2) Attribution en vertu de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 20 avril 2016 à hauteur de 174 325 actions.

(3) Attribution en vertu de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 25 avril 2018 à hauteur de 129 520 actions.

Tableau 11 : Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence

Dirigeant mandataire social exécutif	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 fonction		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 : 2023		X		X		X		X

La synthèse des opérations réalisées sur les titres de la société par chaque mandataire social ou personne soumise à déclaration par le règlement général de l'AMF est présentée ci-dessous :

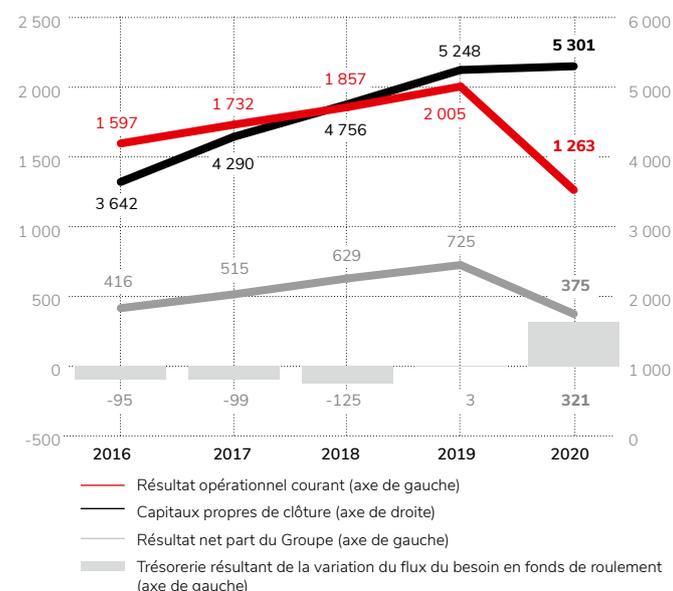
Déclarant	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Prix unitaire en euros	Montant de l'opération en euros
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	FCPE Eiffage Actionnariat Actions	Souscription Acquisition	50,0000 Gratuite	450 000 0
Christian Cassayre	Directeur financier	FCPE Eiffage Actionnariat	Souscription	50,0000	150 000
		Stock-options	Levée simple	45,4300	181 720
		Stock-options	Levée simple	45,4300	227 150
Laurent Dupont	Administrateur	Sicavas Eiffage 2000	Souscription Acquisition	Gratuite 133,73	25 000 0
		FCPE Eiffage Actionnariat Actions	Souscription Acquisition	50,0000 Gratuite	7 026 0
Carol Xueref	Administrateur	Actions	Acquisition	97,0000	19 400

L'évolution des agrégats pris en compte dans la formule de la rémunération variable annuelle depuis 2016 est rappelée ci-dessous ainsi que celle des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social. La prise de fonction de M. de Ruffray a eu lieu le 18 janvier 2016. Ces graphiques permettent une mise en perspective de la forte relation entre la performance financière et extra-financière de la société dans la durée et la rémunération du mandataire social.

Évolution des indicateurs financiers utilisés dans les formules de performance

Évolution des indicateurs de performance de la formule de rémunération du mandataire social

En millions d'euros



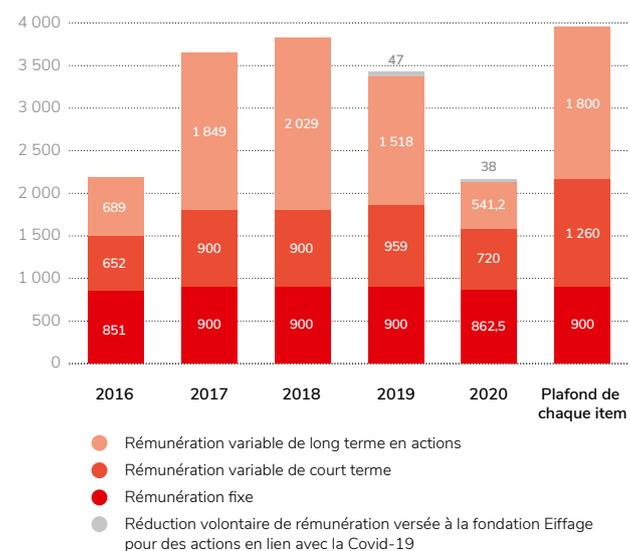
Évolution comparée du cours d'Eiffage et de l'indice CAC 40 au 1^{er} janvier 2021

Base 100 au 1^{er} janvier 2016



Évolution de la rémunération du mandataire social

En milliers d'euros



En pourcentage



La prise de fonction de M. de Ruffray a eu lieu le 18 janvier 2016.

Concernant les multiples de rémunération, il est précisé que, comme ses prédécesseurs, M. de Ruffray est l'unique dirigeant mandataire social d'Eiffage S.A. Eiffage S.A. n'ayant aucun salarié, il n'est pas possible de calculer le ratio de la rémunération du président-directeur général par rapport à la rémunération moyenne et la rémunération médiane des salariés de la société autres que les mandataires sociaux. Toutefois, et en application des lignes directrices sur les multiples de rémunération publiés par l'Afep le 28 janvier 2020 et mises à jour en février 2021, le Groupe fournit, pour information seulement, ce que ce ratio serait en comparaison avec la rémunération moyenne et médiane des salariés du Groupe en France, soit un ensemble de plus de 40 000 salariés pour chacune des années concernées.

Les éléments pertinents de la performance du Groupe, établis sur une base consolidée, sont présentés dans la partie « i. sur la rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice

écoulé ou attribués au titre du même exercice à M. Benoît de Ruffray, président-directeur général » de ce document.

Les rémunérations sont exprimées en milliers d'euros et sont, pour le président-directeur général, celles décrites dans les documents de référence 2017 et 2018, dans le document d'enregistrement universel 2019 et ce document d'enregistrement universel 2020 dans le tableau nommé « 1 : Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif ».

La société précise qu'elle respecte les lignes directrices de l'Afep actualisées en février 2021. Eiffage S.A. n'ayant qu'un employé, les multiples et ratios sont donc calculés sur le périmètre des salariés du Groupe en France qui représente plus de 44 000 salariés.

Tableau des ratios pour le groupe Eiffage en France au titre du I. 6° et I. 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce

	2016*	2017*	2018	2019	2020
Rémunération du dirigeant mandataire social en milliers d'euros	2 204	3 651	3 832	3 427	2 126
Évolution		+ 65,7 %	+ 5,0 %	- 10,6 %	- 38,0 %
Résultat net part du Groupe en millions d'euros	416	515	629	725	375
Évolution		+ 23,8 %	+ 22,1 %	+ 15,3 %	- 48,3 %
Rémunération moyenne des salariés hors mandataire social en milliers d'euros	38	39	40	42	43
Évolution		+ 2,6 %	+ 2,6 %	+ 5,0 %	+ 2,4 %
Rémunération médiane des salariés hors mandataire social en milliers d'euros	33	34	35	36	38
Évolution		+ 3,0 %	+ 2,9 %	+ 2,9 %	+ 5,6 %
Ratio entre la rémunération du dirigeant mandataire social et la rémunération moyenne des salariés	58	94	96	82	49
Évolution		+ 61,4 %	+ 2,3 %	- 14,8 %	- 40,2 %
Ratio entre la rémunération du dirigeant mandataire social et la rémunération médiane des salariés	67	107	109	95	56
Évolution		+ 60,8 %	+ 2,0 %	- 13,1 %	- 41,1 %
Effectif concerné	44 669	43 000	42 597	42 995	44 136

* Il est rappelé que 2016 était pour M. de Ruffray une année de transition et partielle, liée à sa prise de fonction le 18 janvier 2016.

J/ 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 la participation des salariés aux résultats de l'entreprise, traduisent la volonté d'Eiffage d'associer étroitement les salariés à la bonne marche de leur entreprise en les intégrant aux résultats obtenus par celle-ci au cours d'un exercice lorsqu'ils atteignent un niveau déterminé et représentent un accroissement de sa 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 sont réservées.

Les sommes versées par le Groupe à ses salariés au titre de l'intéressement et de la participation ont atteint 64 millions d'euros au titre des résultats de l'exercice 2020 (91 millions d'euros en 2019).

III. Attribution gratuite d'actions

L'assemblée générale mixte du 25 avril 2018 a autorisé le conseil d'administration à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe des attributions gratuites d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à attribuer a été fixé à 1 000 000 (dont 100 000 pour les dirigeants mandataires de la société). Cette autorisation a une durée de 38 mois et a été utilisée à hauteur de 461 195 actions 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 dans la partie relative aux renseignements à caractère général.
- 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 de 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 autre engagement signé entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.
- Il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux.
- 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 autorisations et 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 et émissions obligataires 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 de mandataires sociaux ou des salariés.
- Conformément à la loi, les représentants de la direction de l'entreprise ne participent pas au vote du conseil de surveillance du FCPE qui débat du vote du FCPE à l'assemblée générale d'Eiffage. 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, chacun pour ce qui le concerne, 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. Les règles de gouvernance et les modalités d'exercice du droit de vote de la Sicavas Eiffage 2000 et du FCPE Eiffage Actionnariat au sein des assemblées d'Eiffage sont décrites ci-dessous ;

Informations au 31 décembre 2020

Nom	Sicavas Eiffage 2000	FCPE Eiffage Actionnariat
Description du cadre réglementaire	https://www.amf-france.org/fr/actualites-publications/publications/guides/guides-epargnants/le-guide-de-lepargne-salariale	
Informations clés	https://www.regardbtp.com/nos-fonds/sicavas-eiffage-2000/	https://www.regardbtp.com/nos-fonds/eif-actionnariat-c/
Année de création	2002	2013
% de capital d'Eiffage	4,4 %	13,3 %
Nombre d'actionnaires/ porteurs de parts	22 918	72 760
Organisme de gestion indépendant	PRO BTP	Amundi
Règle de composition du conseil	Conseil d'administration composé de huit membres, actionnaires salariés du Groupe nommés par l'assemblée générale de la Sicavas (art. 14 statuts Sicavas).	Conseil de surveillance composé de huit membres : quatre membres salariés porteurs de parts élus par les porteurs de parts (un par branche du groupe Eiffage) et quatre membres désignés par la direction de l'entreprise. Le président est obligatoirement un salarié porteur de parts (art. 8 du règlement du FCPE).
Synthèse du rôle du conseil	Le 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, le cas échéant 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.	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. Il exerce les droits de vote attachés aux valeurs inscrites à l'actif du fonds et décide de l'apport des titres.
Règles de délibération du conseil	Décisions du conseil d'administration prises à la majorité des membres présents ou représentés (art. 17 statuts Sicavas).	Décisions du conseil de surveillance prises à la majorité des membres présents ou représentés avec voix prépondérante du président, qui est obligatoirement un membre salarié représentant des porteurs de parts (art. 8 du règlement du FCPE).
Modalités d'exercice du droit de vote	Le droit de vote de la Sicavas à l'assemblée générale d'Eiffage est exercé par son conseil d'administration qui désigne à cet effet un mandataire représentant la Sicavas à l'assemblée d'Eiffage (art. 18 statuts Sicavas).	Le droit de vote du FCPE à l'assemblée générale d'Eiffage est exercé par son conseil de surveillance qui désigne un mandataire pour représenter le FCPE à l'assemblée d'Eiffage (art. 8 du règlement du FCPE). Conformément à la loi, les représentants de la direction de l'entreprise ne participent pas au vote.

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.

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 21 avril 2021.

Le résumé des 23 résolutions, 13 ordinaires et 10 extraordinaires est présenté ci-dessous. Le texte des résolutions est similaire à celui de l'assemblée générale de 2020 avec les mêmes types de plafonds et de limitations. Le résultat des votes à l'assemblée générale de 2020 est rappelé ci-dessous avec en regard la correspondance avec les résolutions de l'assemblée générale de 2021 :

Synthèse des résolutions de l'assemblée générale du 21 avril 2021

À caractère ordinaire	À caractère extraordinaire
1 à 3. Approbation des comptes, affectation du résultat et fixation du dividende	13 et 14. Renouvellement de l'autorisation en matière d'annulation d'actions et de la délégation d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques et/ou primes
4 à 7. Renouvellement de trois administrateurs et ratification de la nomination d'un administrateur et renouvellement de son mandat	15. Renouvellement de délégation en matière d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription
8. Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration	16 à 20. Renouvellement des délégations en matière d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, plafonds, limitation globale et clause d'extension
9 à 11. Approbation des éléments historiques et prospectifs de rémunération du président-directeur général (Say on pay ex post et ex ante) et des administrateurs	21. Renouvellement de la délégation d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un PEE
12. Renouvellement de l'autorisation en matière de rachat d'actions	22. Approbation de l'autorisation en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes sous conditions
23. Pouvoirs pour formalités	

Résultat de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2020 et préparation de celle du 21 avril 2021

Assemblée générale ordinaire du 22 avril 2020 69,04 % des actions présentes ou représentées			Assemblée générale ordinaire du 21 avril 2021		
N°	Résolution	% de voix pour	N°	Résolution	
01	Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019	99,99	01	Même type de résolution pour l'année 2020	
02	Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019	99,99	02	Même type de résolution pour l'année 2020	
03	Affectation du résultat de l'exercice	99,84	03	Même type de résolution pour l'année 2020 avec cette année une distribution de dividendes	
04	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation d'une convention nouvelle	99,99	04	Renouvellement du mandat de Madame Marie Lemarié	
05	Renouvellement du mandat de Monsieur Jean-François Roverato	97,13	05	Renouvellement du mandat de Madame Carol Xueref	
06	Renouvellement du mandat de Monsieur Jean Guénard	89,75	06	Renouvellement du mandat de Monsieur Dominique Marcel	
			07	Ratification et renouvellement du mandat de Monsieur Philippe Vidal	
07	Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration	99,89	08	Même type de résolution	
08	Approbation de la politique de rémunération du président-directeur général pour la période 2019-2021 et/ou de tout autre dirigeant mandataire social	87,03	09	Même type de résolution avec durcissement des conditions	
09	Approbation des informations visées au I de l'article L.225-37-3 du Code de commerce	98,31	10	Même type de résolution	
10	Approbation des éléments fixes variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Benoît de Ruffray, président-directeur général, en application des principes et critères approuvés par l'assemblée générale d'Eiffage du 24 avril 2019	63,86	11	Même type de résolution. La formule du calcul de la rémunération variable court terme du président-directeur général au titre de l'exercice 2020 a été strictement appliquée sans adaptation consécutive à la crise sanitaire de la Covid-19 qui a pourtant fortement impacté la performance financière du Groupe	
11	Autorisation à donner au conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de commerce durée de l'autorisation finalités modalités plafond suspension en période d'offre publique	98,87	12	Même type de résolution	
26	Pouvoirs pour les formalités	99,99	23	Même type de résolution	

Assemblée générale extraordinaire du 22 avril 2020
69,06 % des actions présentes ou représentées

Assemblée générale extraordinaire du 21 avril 2021

N°	Résolution	% de voix pour	N°	Résolution
12	Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de commerce durée de l'autorisation plafond suspension en période d'offre publique	98,92	13	Même type de résolution
13	Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves bénéfices et/ou primes durée de la délégation montant nominal maximal de l'augmentation de capital sort des rompus suspension en période d'offre publique	99,92	14	Même type de résolution
14	Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant le cas échéant accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription durée de la délégation montant nominal maximal de l'augmentation de capital faculté d'offrir au public les titres non souscrits suspension en période d'offre publique	95,57	15	Même type de résolution
15	Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions donnant le cas échéant accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion d'offres visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange durée de la délégation montant nominal maximal de l'augmentation de capital prix d'émission faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits suspension en période d'offre publique	97,59	16	Même type de résolution
16	Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant le cas échéant accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription par une offre visée au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier durée de la délégation montant nominal maximal de l'augmentation de capital prix d'émission faculté de limiter au montant des souscriptions ou de répartir les titres non souscrits suspension en période d'offre publique	96,51	17	Même type de résolution
17	Autorisation d'augmenter le montant des émissions suspension en période d'offre publique	91,25	18	Même type de résolution
18	Délégation à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital durée de la délégation suspension en période d'offre publique	97,87	19	Même type de résolution
19	Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux 15 ^e , 16 ^e et 18 ^e résolutions de la présente assemblée	98,49	20	Même type de résolution
20	Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail durée de la délégation montant nominal maximal de l'augmentation de capital prix d'émission possibilité d'attribuer des actions gratuites en application de l'article L.3332-21 du Code du travail	93,42	21	Même type de résolution
			22	Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la société, conditions d'acquisitions, durée de l'autorisation, plafond, durée de la période d'acquisition dans le respect de la politique de rémunération votée par l'assemblée générale
21	Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'octroyer des options d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la société ou des sociétés liées durée de l'autorisation plafond prix d'exercice durée maximale de l'option	65,68		
22	Modification de l'article 17 des statuts en vue de prévoir les modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés	99,90		

Assemblée générale extraordinaire du 22 avril 2020
69,06 % des actions présentes ou représentées

Assemblée générale extraordinaire du 21 avril 2021

N°	Résolution	% de voix pour	N°	Résolution
23	Modification de l'article 23 des statuts en vue de prévoir la consultation écrite des administrateurs	99,90		
24	Mise en harmonie des statuts	99,90		
25	Références textuelles applicables en cas de changement de codification	72,15		

Description des résolutions

— À caractère ordinaire

Résolutions 1 et 2 : Il est proposé à l'assemblée d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020 se soldant par un bénéfice de 631 millions d'euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 375 millions d'euros que le conseil a arrêtés au cours de sa réunion du 24 février 2021 après examen par son comité d'audit.

Résolution 3 : L'affectation du résultat conduirait à la distribution d'un dividende de 3 euros brut par action. Le dividende serait payé le 19 mai 2021 et le coupon serait détaché le 17 mai 2021. Ce dividende s'appliquerait aux 98 000 000 actions existantes au 24 février 2021 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le conseil du 24 février 2021.

Il est rappelé que les distributions de dividendes et revenus au titre des trois derniers exercices ont été les suivantes :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction	
	Dividendes	Autres revenus distribués		
2017	199 874 700 euros * soit 2 euros par action	-	-	-
2018	235 200 000 euros * soit 2,40 euros par action	-	-	-
2019	0 euro * soit 0 euro par action	-	-	-

* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

Résolution 4 à 7 : Ces résolutions sont relatives au renouvellement de trois mandats d'administrateur. Madame Marie Lemarié, Madame Carol Xueref et Monsieur Dominique Marcel, et à la ratification de la nomination provisoire et au renouvellement de Monsieur Philippe Vidal en qualité d'administrateur.

Leurs mandats seraient renouvelés pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Les nominations et renouvellements d'administrateurs soumis à l'assemblée générale sont arrêtés par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et rémunérations.

Il n'y a pas d'autre mandat de membre du conseil d'administration arrivant à expiration à la présente assemblée. Si ces propositions de renouvellement sont approuvées par l'assemblée générale, le taux d'indépendance et la parité hommes-femmes au conseil d'administration demeureront inchangés.

Résolutions 8 à 11 : Conformément aux dispositions des articles L.22-10-8 et L.22-10-34 I et II du Code de commerce, il est demandé à l'assemblée de bien vouloir approuver quatre résolutions.

La 8^e est une approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration.

La 9^e est une approbation de la politique de rémunération du président-directeur général.

La 10^e est une approbation des informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce.

La 11^e est une approbation ex post de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice 2020 ou attribués au titre du même exercice au président-directeur général en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale de 2020. La rémunération variable du président-directeur général ne sera versée qu'en cas de vote positif à cette résolution.

Ces éléments sont décrits dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

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 de la délégation d'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un PEE et de l'autorisation en matière d'attribution gratuite d'actions :

- l'ensemble des délégations et autorisations financières proposées à l'assemblée générale prévoient leur suspension en période d'offre publique initiée par un tiers visant les titres de la société ;
- les trois délégations (16^e, 17^e et 19^e résolutions) financières proposées qui prévoient la suppression du droit préférentiel de souscription s'imputent sur le plafond nominal global maximum de 39 200 000 euros représentant 10 % du capital prévu à la 20^e résolution.

Il est également précisé que la délégation 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 nominal de 156 800 000 euros représentant 40 % du capital (15^e résolution).

Ainsi, il est demandé :

Résolution 12 : 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 175 euros par action, soit un montant maximum de 1 715 000 000 d'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, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

— **À caractère extraordinaire**

Résolution 13 : 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, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 14 : 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 20,4 % du capital). Aucune opération ne pourra être effectuée en période d'offre publique initiée par un tiers et 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 social par émission d'actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou des titres de créance 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 156 millions d'euros (représentant 40 % du capital). Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 2 milliards 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 16 : 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 ou des titres de créance et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion d'offres visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange, 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 39 200 000 euros (représentant 10 % du capital). Ce montant s'imputerait sur le plafond global de 39 200 000 euros prévu à la 20^e résolution.

Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 2 milliards d'euros. Ce montant s'imputerait sur le plafond du montant nominal des titres de créance fixé à la 20^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 au moins égale à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

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 17 : 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 ou de titres de créance 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 1 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 39 200 000 euros (représentant 10 % du capital). Ce montant s'imputerait sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises fixé à la 20^e résolution.

Le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 2 milliards d'euros. Ce montant s'imputerait sur le plafond du montant nominal des titres de créance fixé à la 20^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 au moins égale à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

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 18 : 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 15^e, 16^e et 17^e résolutions ainsi que dans la limite du plafond global prévu à la 20^e résolution pour les émissions décidées en application des 16^e et 17^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 19 : 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'imputerait sur le montant nominal maximum des actions ordinaires susceptibles d'être émises fixé à la 20^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 20 : De fixer à 39 200 000 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 (16^e, 17^e et 19^e résolutions), et à 2 milliards d'euros le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu des délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou placement privé précitées (16^e et 17^e résolutions).

Conformément à sa politique d'actionariat salarié, trait marquant et différenciant d'Eiffage depuis 31 ans faisant des salariés le premier actionnaire du Groupe avec plus de 17 % du capital au 31 décembre 2020, et en vue de pérenniser celui-ci, il est demandé d'approuver une délégation en la matière. La 21^e résolution vise à 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.

Résolution 21 : 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 à un plan d'épargne entreprise ou Groupe, 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 22 : Autorisation à donner au conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation ne pourra dépasser 1 000 000 (représentant 1,02 % du capital), étant précisé que le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la société ne pourra dépasser 100 000 actions au sein de cette enveloppe.

L'attribution définitive des actions de performance aux dirigeants mandataires de la société et aux membres du comité exécutif sera obligatoirement soumise aux conditions de performance définies et appréciées sur la période du plan, fixées par le conseil d'administration dans le strict respect de la politique de rémunération du président-directeur général en vigueur telle qu'approuvée par l'assemblée générale des actionnaires.

L'attribution définitive des actions de performance aux autres attributaires sera soumise à au moins une condition de performance définie et appréciée sur la période du plan, fixée par le conseil d'administration.

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à trois ans.

Dans le cadre des résolutions diverses :

Résolution 23 : 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 d'attributions gratuites d'actions 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	Utilisation au cours de l'exercice 2020	Montant nominal résiduel d'augmentation de capital au 31/12/2020
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes**	22 avril 2020 (13 ^e résolution)	21 juin 2022	80 millions d'euros (20,4 % du capital*)	Néant	80 millions d'euros (20,4 % du capital*)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription**	22 avril 2020 (14 ^e résolution)	21 juin 2022	156,8 millions d'euros (40 % du capital*) (2 milliards d'euros pour les titres de créance)	Néant	156,8 millions d'euros (40 % du capital*) (2 milliards 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 (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange**	22 avril 2020 (15 ^e résolution)	21 juin 2022	39 200 000 euros (10 % du capital*) (2 milliards d'euros pour les titres de créance)	Néant	39 200 000 euros (10 % du capital*) (2 milliards 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**	22 avril 2020 (16 ^e résolution)	21 juin 2022	39 200 000 euros (10 % du capital*) (2 milliards d'euros pour les titres de créance)	Néant	39 200 000 euros (10 % du capital*) (2 milliards d'euros pour les valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)
Faculté d'augmenter le montant des émissions**	22 avril 2020 (17 ^e résolution)	21 juin 2022	15 % du montant de l'émission initiale dans la limite des plafonds de la délégation, et le cas échéant dans la limite du plafond global fixé à la 19 ^e résolution	Néant	15 % du montant de l'émission initiale dans la limite des plafonds de la délégation, et le cas échéant dans la limite du plafond global fixé à la 19 ^e résolution
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières**	22 avril 2020 (18 ^e résolution)	21 juin 2022	10 % du capital social*	Néant	10 % du capital social*
Limitation globale des plafonds des 15 ^e , 16 ^e et 18 ^e résolutions	22 avril 2020 (19 ^e résolution)	21 juin 2022	39 200 000 euros (10 % du capital*) (2 milliards d'euros pour les titres de créance)	Néant	39 200 000 euros (10 % du capital*) (2 milliards d'euros pour les titres de créance)
Délégation en vue d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur des adhérents d'un PEE	22 avril 2020 (20 ^e résolution)	21 juin 2022	15 millions d'euros (3,83 % du capital*)	Néant	15 millions d'euros (3,83 % du capital*)
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes	25 avril 2018 (18 ^e résolution)	24 juin 2021	1 000 000 (1,02 % du capital*) (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)/100 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la société)	129 520	538 805 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)/100 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la société)

* Sur la base du capital au 24 février 2021.

** Suspension en période d'offre publique.

Tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et de l'autorisation en matière d'attributions gratuites d'actions existantes soumises à l'assemblée générale du 21 avril 2021

Nature de la délégation ou de l'autorisation soumise à l'assemblée générale du 21 avril 2021	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***	21 avril 2021	20 juin 2023	80 millions d'euros (20,4 % du capital**)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription***	21 avril 2021	20 juin 2023	156,8 millions d'euros (40 % du capital**) (2 milliards d'euros pour les titres de créance)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public (à l'exclusion des offres visées au 1 de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier) et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange***	21 avril 2021	20 juin 2023	39,2 millions euros* (10 % du capital**) (2 milliards d'euros pour les titres de créance*)
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé****	21 avril 2021	20 juin 2023	39,2 millions euros* (10 % du capital**) (2 milliards d'euros pour les titres de créance*)
Faculté d'augmenter le montant des émissions***	21 avril 2021	20 juin 2023	15 % du montant de l'émission initiale dans la limite des plafonds de la délégation et du plafond global fixé à la 20 ^e résolution
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières***	21 avril 2021	20 juin 2023	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	21 avril 2021	20 juin 2023	15 millions d'euros (3,83 % du capital**)
Autorisation en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes	21 avril 2021	20 juin 2024	1 000 000 (1,02 % du capital**) (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)/100 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires de la société)

* S'impute sur le plafond commun prévu à la 20^e résolution.

** Sur la base du capital au 24 février 2021 de 98 000 000 actions.

*** Suspension en période d'offre publique.

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 S.A.		
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		
Références	RCS	709 802 094	Versailles
	SIRET	709 802 094 0148	
	TVA	FR 20 709 802 094	
	APE	7010 Z	
	LEI	969500QXKE5WDM9M994	
	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		
Notations de crédit	Entité/type de note	Organisme de notation	Note/commentaire
	Eiffage S.A./court terme	Fitch	F2
	APRR S.A./long terme	S&P	A-/perspective stable
	APRR S.A./long terme	Fitch	A-/perspective stable
	APRR S.A./court terme	S&P	A2
	APRR S.A./court terme	Fitch	F1
	CEVM (VP2)	S&P	BBB-/surveillance négative
	CEVM (VP2)	Moody's	Baa3/perspective négative
Notations extra-financières	Entité	Organisme de notation	Note
	Eiffage	CDP	A-
	Eiffage	MSCI	AA
	Eiffage	ISS	C+
	Eiffage	EcoVadis	Gold
	Eiffage	Gaia Rating	79/100
	APRR	GRESB	77/100
Capital social au 31/12/2020	392 000 000 d'euros, divisé en 98 000 000 d'actions de 4 euros de nominal		
Droits de vote au 31/12/2020	116 670 415 droits de vote théoriques (y compris les droits de vote double)		

Les statuts à jour, 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 informations figurant sur le site Internet de la société (www.eiffage.com) et figurant sur les sites Internet mentionnés par les liens hypertextes du présent document d'enregistrement universel, à l'exception de celles incorporées par référence, ne font pas partie du présent document d'enregistrement universel. À ce titre, ces informations n'ont été ni examinées ni approuvées par l'AMF.

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, privées 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 étrangères, 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 S.A., société mère du Groupe, assure, au travers d'une structure de gestion dédiée, détenue à 100 % par Eiffage, les services et prestations suivants, au bénéfice de ses branches : direction générale du Groupe, direction de l'audit interne, direction financière (trésorerie et financements, comptabilité et consolidation, contrôle de gestion, fiscalité, juridique et actionnariat salarié, relations investisseurs), direction de la gestion des risques et de la conformité, 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 S.A. ⁽¹⁾								
Construction et ses filiales			Infrastructures et ses filiales			Énergie Systèmes et ses filiales	Concessions	
							Concessions autoroutières	Autres concessions et PPP
Eiffage Construction	Eiffage Immobilier	Eiffage Aménagement	Eiffage Route	Eiffage Génie Civil	Eiffage Métal	Eiffage Énergie Systèmes	APRR et AREA ⁽²⁾	Aéroports de Toulouse ⁽²⁾ et de Lille ⁽²⁾
							A'Liéonor ⁽²⁾	BPL
							Viaduc de Millau ⁽²⁾	Stade Pierre-Mauroy
							Adelac ⁽²⁾	Grande Arche de La Défense
							SMTPC ⁽²⁾	Enseignement et éducation
							Tunnel du Prado Sud ⁽²⁾	A94
							Autouroute de l'Avenir	Barrages hydroélectriques
								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 et aéroportuaires est indiquée dans le tableau ci-après.

(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	52,0 %	MAF et Atlas Arteria	www.aprr.com
A'Liéonor/A65	65,0 %	Sanef	www.a65-alienor.com
Adelac/A41	51,9 %	MAF2 et Atlas Arteria	www.liane-autoroute.com
Viaduc de Millau	51,0 %	Caisse des Dépôts et Consignations	www.leviaducdemillau.com
Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage	32,9 %	Vinci et flottant	www.tunnelprado.com
Tunnel du Prado Sud	41,5 %	Vinci	www.tunnelprado.com
Aéroport de Toulouse	49,99 %	État, CCI et trois collectivités territoriales	www.toulouse.aeroport.fr
Aéroport de Lille	90 %	Aéroport Marseille Provence	www.lille.aeroport.fr

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 (<http://www.aprr.com/fr/le-groupe/finances>) et de la Bourse du Luxembourg (<https://www.bourse.lu/programme/Programme-APRR/13444>).

Concurrence dans les métiers de travaux
Aperçu des principaux concurrents du Groupe par zone géographique pertinente et par branche travaux

	Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes
	<p>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</p> <p>Eiffage Construction compte également parmi les tout premiers promoteurs nationaux avec Eiffage Immobilier</p>	<p>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</p>	<p>Un des leaders sur un marché fragmenté</p>
France	<p>Bouygues Construction, Besix, Demathieu Bard, Fayat, Legendre, Léon Grosse, Spie Batignolles, Vinci Construction et des entreprises régionales de taille moyenne</p> <p>Bouygues Immobilier, Cogedim, Icade, Nexity, Kaufman & Broad, Vinci Immobilier et un grand nombre de promoteurs immobiliers</p>	<p>Route et granulats : Cemex, Ciments Français, Colas, Eurovia, Lafarge Holcim, Vicat et des entreprises régionales de taille moyenne</p> <p>Génie civil : Bouygues Construction, Demathieu Bard, Implénia, Fayat, NGE, Salini, Spie Batignolles, Vinci Construction et des entreprises régionales de taille moyenne</p> <p>Métal : Baudin Chateaufort, Cimolai, Matière et Fayat ainsi que des entreprises étrangères implantées en France</p>	<p>Bouygues Énergies & Services, Dalkia, Engie Solutions, Snef, Spie, Vinci Énergies et des entreprises régionales de taille moyenne</p>
International	<p>ACS/Hochtief, BAM, Besix, Bouygues Construction, Budimex, CFE, Implénia, Steiner, Vinci Construction, ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs asiatiques et européens</p>	<p>ACS/Hochtief, BAM, Besix, Bouygues Construction, Balfour Beatty, Cemex, CFE, Colas, Eurovia, Implénia, Kier, Lafarge Holcim, Porr, Salini, Strabag, Vinci Construction, ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs asiatiques et européens</p>	<p>Bouygues Énergies & Services, Dalkia, Engie Solutions, Spie, Vinci Énergies, ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs espagnols</p>

Concurrence dans les métiers de concessions et PPP
Aperçu des principaux concurrents du Groupe par zone géographique pertinente et par type de concession

	Concessions autoroutières	Autres concessions et PPP
	<p>Un des leaders du marché des concessions autoroutières en France et en Europe qui se répartit entre de très nombreux acteurs industriels et financiers avec une présence et/ou des ambitions dans le secteur des concessions autoroutières</p>	<p>Un des leaders du marché des concessions et PPP en France et en Europe qui se répartit entre quelques grands acteurs industriels et financiers</p>
France	<p>Atlantia/Abertis, ACS/Hochtief, Atlas Arteria, ATMB, BAM, Bouygues, Egis, Engie, Fayat, Ferroviaire, NGE, Spie Batignolles, Strabag, Vinci, et de nombreux acteurs européens et mondiaux présents dans le secteur des infrastructures de transports terrestres et aériens, de l'énergie, des télécoms, des services, ainsi que des investisseurs financiers, ALX, APG, Aberdeen Asset Management, ADIA, Antin, Arjun Infrastructure Partners, AXA, Allianz, Ardian, CDC, CDPQ, CPPIB, CNP, CUBE, DIF, Demeter, EDF Invest, InfraRed, Equitix et Dalmore, FFP, First State Investments, GIC, GIP, HICL, IFM, JLIF, 3i, OFI, LBPAM, Macquarie, Meridiam, Mirova, NIBC, Partners Group, PGGM, Predica, Rivage, SCOR, Schroders, TIIC Vauban Infrastructure Partners, et un grand nombre d'acteurs européens, asiatiques, australiens, canadiens et moyen-orientaux, des fonds de pensions et souverains, les fonds d'investissements liés aux banques, aux compagnies d'assurances et à un grand nombre de sociétés de gestions d'actifs</p>	<p>Atlantia/Abertis, ADP, Atlas Arteria, Bouygues, Demathieu Bard, Léon Grosse, Egis, Edeis, Fayat, NGE, Vinci, Spie Batignolles, Fraport, Zurich Airport, Total, Engie, Neoen, Volitalia, ainsi que des investisseurs financiers, APG, Aberdeen Asset Management, AMP, Atlante gestion, ADIA, Antin, Arjun Infrastructure Partners, AXA, Allianz, Ardian, CDC, CDPQ, CPPIB, CNP, CUBE, DIF, Demeter, EDF Invest, InfraRed, Equitix et Dalmore, FFP, First State Investments, GIC, GIP, HICL, IFM, JLIF, 3i, OFI, LBPAM, Macquarie, Meridiam, Mirova, NIBC, Omers, Partners Group, PGGM, Predica, Rivage, SCOR, Schroders, TIIC Vauban Infrastructure Partners, et un grand nombre d'acteurs européens, asiatiques, australiens, canadiens et moyen-orientaux, des fonds de pensions et souverains, les fonds d'investissements liés aux banques, aux compagnies d'assurances et à un grand nombre de sociétés de gestions d'actifs</p>
International	<p>Atlantia/Abertis, ACS/Hochtief, ATMB, Atlas Arteria, BAM, Bouygues, Egis, Ferroviaire, Strabag, Vinci, et de nombreux acteurs européens, locaux et mondiaux présents dans le secteur des infrastructures de transports terrestres et aériens, de l'énergie, des services, ainsi que des investisseurs financiers, ALX, APG, Aberdeen Asset Management, ADIA, Antin, Arjun Infrastructure Partners, AXA, Allianz, Ardian, CDC, CDPQ, CPPIB, CNP, CUBE, DIF, Demeter, EDF Invest, InfraRed, Equitix et Dalmore, FFP, First State Investments, GIC, GIP, HICL, IFM, JLIF, 3i, OFI, LBPAM, Macquarie, Meridiam, Mirova, NIBC, Partners Group, PGGM, Predica, Rivage, SCOR, Schroders, TIIC, Vauban Infrastructure Partners, et un grand nombre d'acteurs européens, asiatiques, australiens, canadiens et moyen-orientaux, des fonds de pensions et souverains, les fonds d'investissements liés aux banques, aux compagnies d'assurances et à un grand nombre de sociétés de gestions d'actifs</p>	<p>Atlantia/Abertis, ACS/Hochtief, ADP, Atlas Arteria, AENA, BAM, Bouygues, Edeis, Engie, Strabag, Vinci Fraport, Zurich Airport et de nombreux acteurs européens locaux et mondiaux, ainsi que des investisseurs financiers, APG, Aberdeen Asset Management, ADIA, Antin, AXA, Arjun Infrastructure Partners, Allianz, Ardian, CDC, CDPQ, CPPIB, CNP, CUBE, DIF, Demeter, EDF Invest, InfraRed, Equitix et Dalmore, FFP, First State Investments, GIC, GIP, HICL, IFM, JLIF, 3i, OFI, LBPAM, Macquarie, Meridiam, Mirova, NIBC, Omers, Partners Group, PGGM, Predica, Rivage, SCOR, Schroders, TIIC Vauban Infrastructure Partners, et un grand nombre d'acteurs européens, asiatiques, australiens, canadiens et moyen-orientaux, des fonds de pensions et souverains, les fonds d'investissements liés aux banques, aux compagnies d'assurances et à un grand nombre de sociétés de gestions d'actifs</p>

Assemblées générales (extrait des 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.

Conseil d'administration (extrait des articles 17 à 20 bis 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 Sicavass détenant des actions de la société ainsi qu'un ou deux administrateurs représentant les salariés selon la taille du conseil :

- 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 (pour les administrateurs nommés par l'assemblée) ;
- l'assemblée générale mixte du 15 avril 2015 a prévu la faculté statutaire de nommer un ou plusieurs censeurs au conseil d'administration. Ceux-ci sont nommés par le conseil d'administration pour une durée de quatre ans, renouvelable ;
- l'assemblée générale mixte du 22 avril 2020 a modifié les statuts pour permettre la nomination d'un ou deux administrateurs représentant les salariés.

Dispositions ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle

Il n'existe pas de dispositions statutaires particulières qui auraient pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la société.

Il est rappelé 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.

Accords conclus par Eiffage S.A. qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle d'Eiffage S.A. :

- l'émission obligatoire de 500 millions d'euros à échéance 2027 comporte une clause prévoyant l'exigibilité anticipée de cette dette obligatoire en cas de changement de contrôle d'Eiffage S.A. Cette clause est détaillée en section 4.9 du prospectus obligatoire disponible sur le site de l'AMF et dans la rubrique suivante du site d'Eiffage : <https://www.eiffage.com/home/finance/dette-et-investisseurs-obligatai.html> ;
- la facilité bancaire « RCF » de 2 milliards d'euros à échéance 2025 et non utilisée au 31 décembre 2020 comporte une clause prévoyant l'exigibilité anticipée de cette dette bancaire en cas de changement de contrôle d'Eiffage S.A. ;
- certains contrats de financement conclus par Eiffage S.A. ou des entités du Groupe prévoient qu'un changement de contrôle de l'emprunteur peut constituer un cas de remboursement anticipé obligatoire ou d'exigibilité anticipée dudit financement.

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 2020 à 392 000 000 d'euros, divisé en 98 000 000 d'actions représentant à cette date 116 670 415 droits de vote théoriques 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 98 000 000 d'actions en circulation. Il n'y a pas eu de variation du capital depuis le 31 décembre 2020.

L'écart de 18,7 millions de voix par rapport au nombre d'actions (soit 19,1 % du nombre d'actions) s'explique par les droits de vote double dont disposent les actionnaires inscrits au nominatif depuis plus de deux ans.

Tableau d'évolution du capital des trois dernières années

Année	Nature des opérations	Évolution du capital		Prime d'émission/ Réserves Euros	Montant du capital Euros	Nombre d'actions Nombre
		Nombre	Nominal en euros			
2018	Augmentation de capital réservée aux salariés	1 933 584	7 734 336	143 607 323	399 749 400	99 937 350
2018	Annulation d'actions	1 937 350	7 749 400	-	392 000 000	98 000 000
2019	Augmentation de capital réservée aux salariés	2 392 098	9 568 392	157 352 206	401 568 392	100 392 098
2019	Annulation d'actions	2 392 098	9 568 392	-	392 000 000	98 000 000
2020	Augmentation de capital réservée aux salariés	1 601 884	6 407 536	112 436 237	398 407 536	99 601 884
2020	Annulation d'actions	1 601 884	6 407 536	-	392 000 000	98 000 000

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 31/12/2018		Au 31/12/2019		Au 31/12/2020			
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote ⁽¹⁾	% des droits de vote exerçables ⁽²⁾
Flottant	68 001 861	69,4 %	78 838 051	80,5 %	77 377 424	79,0 %	68,2 %	68,9 %
Actionnariat salarié :								
FCPE Eiffage Actionnariat	11 771 980	12,1 %	12 096 986	12,3 %	13 010 324	13,3 %	20,4 %	20,6 %
• Sicavas Eiffage 2000	5 442 138	5,6 %	4 690 500	4,8 %	4 334 300	4,4 %	7,4 %	7,5 %
• Salariés directs	1 490 752	1,5 %	2 156 443	2,2 %	2 121 399	2,1 %	3,0 %	3,0 %
BlackRock⁽³⁾	9 940 743	10,1 %	-	-	-	-	-	-
Auto-détention	1 352 526	1,4 %	218 020	0,2 %	1 156 553	1,2 %	1,0 %	-
Total	98 000 000	100 %	98 000 000	100 %	98 000 000	100 %	100 %	100 %

(1) Droits de vote y compris les droits de vote double (116 670 415 droits de vote).

(2) Droits de vote exerçables en assemblée générale y compris les droits de vote double (116 670 415 droits de vote) et la neutralisation de l'auto-détention (1 156 553 droits de vote).

(3) Au 31 décembre 2020, la détention de BlackRock est inférieure à 5 % du capital et des droits de vote.

Le dernier TPI réalisé et analysé qui date de février 2021 fait ressortir les informations suivantes :

Segmentation géographique		Segmentation typologique	
France	35 %	Institutionnels	61,5 %
Amérique du Nord	16,6 %	Actionnariat salarié	17,7 %
Royaume-Uni et Irlande	14,6 %	Particuliers	2,5 %
Reste de l'Europe	11,0 %	Autres	18,3 %
Reste du monde et non identifiés	22,8 %		
Total	100 %	Total	100 %

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 est dédié aux augmentations de capital réservées aux salariés et retraités éligibles qui sont réalisées une fois par an depuis avril 2013. Les salariés du groupe Eiffage peuvent également détenir des actions en direct notamment dans le cadre d'opérations à l'intérieur du plan d'épargne Groupe.

Conformément à sa politique d'actionnariat salarié, trait marquant du Groupe depuis plus de 30 ans, et en vue de pérenniser celui-ci, Eiffage a décidé de réaliser en mai 2021 une augmentation de capital non abondée réservée aux salariés avec une décote de 20 % (sous la forme d'actions apportées par Eiffage) par l'intermédiaire du FCPE Eiffage Actionnariat Relais 2021 créé à cet effet et qui sera fusionné avec le FCPE Eiffage Actionnariat.

E/ Franchissements de seuils au cours de l'exercice

Nom	Numéro d'avis	Date d'avis	Date de franchissement	Sens	Seuil franchi	Nature du seuil
Société Générale Gestion	220C1826	09/06/2020	09/06/2020	↑	20 %**	Droits de vote
Société Générale Gestion		09/06/2020	09/06/2020	↑	13 %	Capital
	220C0944	12/03/2020	11/03/2020			
	220C1003	17/03/2020	16/03/2020			
	220C1089	24/03/2020	23/03/2020			
	220C1197	02/04/2020	01/04/2020			
	220C1240	08/04/2020	07/04/2020			
	220C1261	14/04/2020	09/04/2020			
	220C1425	04/05/2020	30/04/2020			
	220C1522	14/05/2020	13/05/2020			
	220C1620	25/05/2020	22/05/2020			
	220C1849	09/06/2020	08/06/2020			
	220C2166	25/06/2020	24/06/2020			
	220C2405	08/07/2020	07/07/2020			
BlackRock	220C2461	13/07/2020	10/07/2020	↑	5 %	Capital
	220C2650	23/07/2020	22/07/2020			
	220C2735	28/07/2020	27/07/2020			
	220C2795	30/07/2020	29/07/2020			
	220C3204	25/08/2020	24/08/2020			
	220C3258	27/08/2020	26/08/2020			
	220C3305	31/08/2020	28/08/2020			
	220C3491	08/09/2020	07/09/2020			
	220C3601	14/09/2020	11/09/2020			
	220C3784	22/09/2020	21/09/2020			
	220C5468	17/12/2020	16/12/2020			
	220C5516	22/12/2020	21/12/2020			
	221C0079	11/01/2021	08/01/2021			
	220C0985	16/03/2020	13/03/2020			
	220C1069	23/03/2020	20/03/2020			
	220C1171	31/03/2020	30/03/2020			
	220C1225	07/04/2020	06/04/2020			
	220C1248	09/04/2020	08/04/2020			
	220C1392	28/04/2020	27/04/2020			
	220C1510	13/05/2020	12/05/2020			
	220C1595	20/05/2020	19/05/2020			
	220C1798	05/06/2020	03/06/2020			
	220C1953	15/06/2020	12/06/2020			
	220C2373	07/07/2020	06/07/2020			
	220C2440	09/07/2020	08/07/2020			
BlackRock	220C2542	17/07/2020	16/07/2020	↓	5 %	Capital
	220C2708	27/07/2020	24/07/2020			
	220C2766	29/07/2020	28/07/2020			
	220C3182	24/08/2020	21/08/2020			
	220C3238	26/08/2020	25/08/2020			
	220C3289	28/08/2020	27/08/2020			
	220C3400	03/09/2020	02/09/2020			
	220C3538	10/09/2020	09/09/2020			
	220C3691	17/09/2020	16/09/2020			
	220C3817	23/09/2020	22/09/2020			
	220C5486	18/12/2020	17/12/2020			
	220C5533	23/12/2020	22/12/2020			
	221C0100	12/01/2021	11/01/2021			
BlackRock				↑	4 %	
BlackRock				↑	4 %	Capital
BlackRock				↑	4 %	Vote
BlackRock				↑	3 %	Vote
Caisse des Dépôts				↑	3 %	Capital
Caisse des Dépôts				↓	3 %	Capital
Caisse des Dépôts, Société Générale Gestion, Artisan Partners				↑	2 %	
Caisse des Dépôts, Norges Bank, Artisan Partners				↓	2 %	
Caisse des Dépôts, Crédit Agricole S.A., Société Générale Gestion, York Capital, Zürcher Kantonalbank, Ninety One				↑	1 %	
PROBTP Finance, Crédit Agricole S.A., Artisan Partners				↓	1 %	
BlackRock, Crédit Agricole S.A., Adia, UBS, Legal & General				↑↓	1 %	

* 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, la société anonyme Société Générale Gestion déclare au nom et pour le compte du FCPE Eiffage Actionariat que : le franchissement du seuil de 20 % résulte de l'attribution de droits de vote double après deux ans de détention et n'a nécessité aucun financement ; elle a agi seule ; elle n'envisage pas de poursuivre ses 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 de la société, 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, la synthèse des interventions est ci-dessous :

	Nombre	% du capital
Nombre d'actions achetées en 2020	4 473 995	4,56 %
Nombre d'actions transférées en 2020	757 039	0,77 %
Nombre d'actions cédées en 2020	1 176 539	1,20 %
Nombre d'actions annulées en 2020	1 601 884	1,63 %
Cours moyen des achats en euros	76,34	
Cours moyen des ventes en euros	80,73	
Frais de négociations en euros	191 077	
Nombre d'actions inscrites au 31 décembre 2020	1 156 553	1,18 %
Valeur au cours d'achat des actions détenues en euros	80 813 506	
Valeur nominale des actions détenues en euros	4 626 212	

G/ Contrôleurs légaux des comptes

Qualité	Titulaires	
Nom	KPMG AUDIT IS	Mazars
	2 avenue Gambetta 92066 Paris La Défense	61 rue Henri Regnault 92075 Paris La Défense
	Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles	Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles
Détail	Représenté par M. Philippe Bourhis	Représenté par M. Olivier Thireau
	Date de première nomination : AGM du 18 avril 2007	Date de première nomination : AGO du 24 avril 2019
	Échéance du mandat en cours : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024	Échéance du mandat : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

Le tableau détaillant les honoraires des commissaires aux comptes certifiant les comptes consolidés et relatifs aux exercices 2020 et 2019 figure dans l'annexe aux comptes consolidés pages 231 et 232 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

Principales personnes ayant également contribué à l'élaboration de l'information de ce document en plus de Christian Cassayre

Document	Noms
Rapport de gestion	Xavier Ombredanne, François Malan, Alain Gondoin, Joël Marme, Sonia Chevalier, Luc Chansigaud, Didier Morel, Thomas Boulic, Julien Leroy, Vincent Lang, Olivier le Gall, François Lecharny
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Xavier Ombredanne, Sonia Chevalier
DPEF	Valérie David, Sophie Cellucci, Claudine Font, François Malan, Joël Marme, Sophie Sanchez
Comptes	Joël Marme, Alain Lefranc
Analyse des risques	François Malan

Informations incluses par référence (documents disponibles)

Pendant la durée de validité du présent document, la dernière version à jour des statuts, les rapports des commissaires aux comptes et les états financiers des trois derniers exercices ainsi que tous rapports, courriers et autres documents, 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 et sur le site Internet (www.eiffage.com).

En application de l'article 19 du règlement européen 2017/1129, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2017 présentés aux pages 240 à 302 du document de référence n° D.18-0262 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 4 avril 2018 et disponible sur eiffage.com dans la rubrique finance puis rapport

annuel (https://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage-v2/files/Finance/Rapport%20annuel/2017/Eiffage_RA2017_04-04_BD_PaP.pdf) ;

- les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2018 présentés aux pages 224 à 294 du document de référence n° D.19-0258 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 3 avril 2019 et disponible sur eiffage.com dans la rubrique finance puis rapport annuel (https://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage-v2/files/Finance/Rapport%20annuel/2018/Eiffage_DDR2018.pdf) ;
- les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2019 présentés aux pages 143 à 223 du document d'enregistrement universel n° D.20-0223 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2020 et disponible sur eiffage.com dans la rubrique finance puis rapport annuel (https://www.eiffage.com/files/live/sites/eiffage-v2/files/Finance/Rapport%20annuel/2019/Eiffage_DDR19_FR_Pages.pdf).

Autres documents

Les documents suivants sont intégrés au document d'enregistrement universel 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 2020	Page	244
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Page	254
Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Page	185
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Page	240
Rapport de gestion – article 222-3 du règlement général de l'AMF	Page	160
Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	Page	306

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Pages 258 et suivantes du présent document d'enregistrement universel.

Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que 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 160 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Vélizy-Villacoublay
Le 30 mars 2021

Benoît de Ruffray
Président-directeur général

TABLE DE CONCORDANCE URD

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 les annexes 1 et 2 du règlement européen 2019/980 du 14 mars 2019.

Références	Intitulés	Anciennes références DEU	Pages
SECTION 1	PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	1	
Point 1.1	Personnes responsables des informations	1.1	304
Point 1.2	Attestation des responsables du document	1.2	306
Point 1.3	Déclaration d'expert	23.1	Sans objet
Point 1.4	Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers	23.2	154, 254, 257, 258
Point 1.5	Déclaration relative à l'approbation du document		306
SECTION 2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	2	
Point 2.1	Coordonnées	2.1	304
Point 2.2	Changements	2.2	Sans objet
SECTION 3	FACTEURS DE RISQUES	5	
Point 3.1	Description des risques importants		171 - 176
SECTION 4	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	5	
Point 4.1	Raison sociale et nom commercial	5.1.1	298
Point 4.2	Enregistrement au RCS et identifiant (LEI)	5.1.2	298
Point 4.3	Date de constitution et durée	5.1.3	298
Point 4.4	Siège social – forme juridique – législation applicable – site Web - autres	5.1.4	298
SECTION 5	APERÇU DES ACTIVITÉS	6	
Point 5.1	Principales activités	6.1	4 - 8
Point 5.1.1	Nature des opérations et principales activités	6.1.1	4 - 8
Point 5.1.2	Nouveaux produits et/ou services	6.1.2	13
Point 5.2	Principaux marchés	6.2	4 - 8
Point 5.3	Évènements importants	5.1.5	160
Point 5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers		12, 13
Point 5.5	Degré de dépendance	6.4	Sans objet
Point 5.6	Position concurrentielle	6.5	300
Point 5.7	Investissements	5.2	162, 166, 170
Point 5.7.1	Investissements importants réalisés	5.2.1	162
Point 5.7.2	Investissements importants en cours ou engagements fermes	5.2.2 et 5.2.3	162, 232
Point 5.7.3	Coentreprises et participations significatives		206, 213
Point 5.7.4	Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles	8.2	14, 15, 25, 26
SECTION 6	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	7	
Point 6.1	Description sommaire du groupe/Organigramme	7.1	299
Point 6.2	Liste des filiales importantes	7.2	299, 233 - 239
SECTION 7	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	9	
Point 7.1	Situation financière	9.1	16, 18, 185
Point 7.1.1	Exposé de l'évolution et résultat des activités		160
Point 7.1.2	Évolutions futures et activités en matière de recherche et développement		5 - 8
Point 7.2	Résultats d'exploitation	9.2	18, 161, 187
Point 7.2.1	Facteurs importants	9.2.1	192, 193
Point 7.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	9.2.2	160

TABLE DE CONCORDANCE URD

Références	Intitulés	Anciennes références DEU	Pages
SECTION 8	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	10	
Point 8.1	Capitaux de l'émetteur	10.1	189
Point 8.2	Flux de trésorerie	10.2	190
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	10.3	192
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	10.4	301
Point 8.5	Sources de financement attendues	10.5	170
SECTION 9	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE		
Point 9.1	Description de l'environnement réglementaire et des facteurs extérieurs influents	9.2.3	78
SECTION 10	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	12	
Point 10.1	a) Principales tendances récentes	12.1	161
	b) Changement significatif de la performance financière du Groupe depuis la clôture		171
Point 10.2	Élément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	12.2	160
SECTION 11	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	13	
Point 11.1	Prévision ou estimation du bénéfice en cours	13.4	Non communiqué
Point 11.2	Principales hypothèses	13.1	Non communiqué
Point 11.3	Attestation sur la prévision ou l'estimation du bénéfice	13.3	Non communiqué
SECTION 12	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	14	
Point 12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la société	14.1	10, 11
Point 12.2	Conflits d'intérêts	14.2	267
SECTION 13	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	15	
Point 13.1	Rémunérations et avantages versés ou octroyés	15.1	275
Point 13.2	Provisions pour retraite ou autres	15.2	223
SECTION 14	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	16	
Point 14.1	Durée des mandats	16.1	259
Point 14.2	Contrats de service	16.2	Sans objet
Point 14.3	Comités	16.3	262
Point 14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	16.4	258
Point 14.5	Incidences significatives potentielles et modifications futures de la gouvernance		259
SECTION 15	SALARIÉS	17	
Point 15.1	Répartition des salariés	17.1	136
Point 15.2	Participations et stock-options	17.2	289
Point 15.3	Accord de participation des salariés au capital	17.3	64 - 66
SECTION 16	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	18	
Point 16.1	Répartition du capital	18.1	302
Point 16.2	Droits de vote différents	18.2	302
Point 16.3	Contrôle de l'émetteur	18.3	Sans objet
Point 16.4	Accord d'actionnaires	18.4	Sans objet
SECTION 17	TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	19	
Point 17.1	Détail des transactions		257
SECTION 18	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	20	
Point 18.1	Informations financières historiques	20.1	16 - 18, 252
Point 18.1.1	Informations financières historiques auditées	20.1	185 - 190
Point 18.1.2	Changement de date de référence comptable		Sans objet
Point 18.1.3	Normes comptables	20.1	246
Point 18.1.4	Changement de référentiel comptable	20.1	Sans objet

Références	Intitulés	Anciennes références DEU	Pages
Point 18.1.5	Contenu minimal des informations financières auditées	20.1	185 - 190
Point 18.1.6	États financiers consolidés	20.3	185 - 239
Point 18.1.7	Date des dernières informations financières	20.5	185
Point 18.2	Informations financières intermédiaires et autres	20.6	Sans objet
Point 18.2.1	Informations financières trimestrielles ou semestrielles	20.6.1	Sans objet
Point 18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	20.4	240
Point 18.3.1	Rapport d'audit	20.4.1	240
Point 18.3.2	Autres informations auditées	20.4.2	Sans objet
Point 18.3.3	Informations financières non auditées	20.4.3	Sans objet
Point 18.4	Informations financières <i>pro forma</i>	20.2	Sans objet
Point 18.4.1	Modification significative des valeurs brutes	20.2	Sans objet
Point 18.5	Politique en matière de dividendes	20.7	170
Point 18.5.1	Description	20.7	Sans objet
Point 18.5.2	Montant du dividende par action	20.7.1	170
Point 18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	20.8	225
Point 18.6.1	Procédures significatives	20.8	225
Point 18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	20.9	16 - 18
Point 18.7.1	Changement significatif depuis la clôture	20.9	171
SECTION 19	INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	21	
Point 19.1	Capital social	21.1	212
Point 19.1.1	Montant du capital émis	21.1.1	212
Point 19.1.2	Actions non représentatives du capital	21.1.2	Sans objet
Point 19.1.3	Actions auto-détenues	21.1.3	302
Point 19.1.4	Valeurs mobilières	21.1.4	217
Point 19.1.5	Conditions de droit d'acquisition et/ou toute obligation	21.1.5	Sans objet
Point 19.1.6	Option ou accord	21.1.6	Sans objet
Point 19.1.7	Historique du capital social	21.1.7	301
Point 19.2	Acte constitutif et statuts	21.2	298 - 300
Point 19.2.1	Inscription au registre et objet social	21.2.1	298
Point 19.2.2	Catégories d'actions existantes	21.2.3	301
Point 19.2.3	Disposition impactant un changement de contrôle	21.2.6	301
SECTION 20	CONTRATS IMPORTANTS	22	
Point 20.1	Résumé de chaque contrat	22	162 - 168
SECTION 21	DOCUMENTS DISPONIBLES	24	
Point 21.1	Déclaration sur les documents consultables	24	306

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L.451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

N°	Éléments requis	Paragraphe	Page
1	Comptes annuels		244
2	Comptes consolidés		185
3	Rapport de gestion (informations minimales au sens de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF)		Cf. table de concordance du rapport de gestion p. 311
4	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel		304
5	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés		240, 254

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION ET DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Éléments requis	RFA	Page
1. Situation et activité du Groupe		
1.1 Situation de la société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires L.225-100-1, I, 1°, L.232-1, II, L.233-6 et L.233-26 du Code de commerce	RFA	5 - 18, 160
1.2 Indicateurs clés de performance de nature financière L.225-100-1, I, 2° du Code de commerce	RFA	5 - 18
1.3 Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel L.225-100-1, I, 2° du Code de commerce	RFA	136 - 151
1.4 Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi L.232-1, II, et L.233-26 du Code de commerce		193
1.5 Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice L.233-13 du Code de commerce		302
1.6 Succursales existantes L.232-1, II du Code de commerce		233 - 239
1.7 Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français L.233-6 aL.1 du Code de commerce		220
1.8 Aliénations de participations croisées L.233-29, L.233-30 et R.233-19 du Code de commerce		Sans objet
1.9 Évolution prévisible de la situation de la société et du Groupe et perspectives d'avenir L.232-1, II et L.233-26 du Code de commerce		5 - 8
1.10 Activités en matière de recherche et développement L.232-1, II et L.233-26 du Code de commerce Articles L.232-1, II et L.233-26 du Code de commerce		167
1.11 Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices R.225-102 du Code de commerce		252
1.12 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients D. 441-4 du Code de commerce		184
1.13 Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes L.511-6 et R.511-2-1-3 du Code monétaire et financier		Sans objet
2 Contrôle interne et gestion des risques		
2.1 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée L.225-100-1, I, 3° du Code de commerce	RFA	81
2.2 Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone dans toutes les composantes de son activité L.22-10-35, 1° du Code de commerce		106
2.3 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la société et par le Groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière L.22-10-35, 2° du Code de commerce		179
2.4 Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers L.225-100-1, 4° du Code de commerce	RFA	172, 176
2.5 Dispositif anticorruption Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »		172, 175
2.6 Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective L.225-102-4 du Code de commerce		84

Éléments requis	RFA	Page
3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise		
INFORMATIONS RELATIVES AUX RÉMUNÉRATIONS		
3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux L.22-10-8, I., alinéa 2° du Code de commerce		278
3.2 Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social L.22-10-9, I., 1° du Code de commerce		279
3.3 Proportion relative de la rémunération fixe et variable L.22-10-9, I., 2° du Code de commerce		288
3.4 Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable L.22-10-9, I., 3° du Code de commerce		276
3.5 Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci L.22-10-9, I., 4° du Code de commerce		275
3.6 Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce L.22-10-9, I., 5° du Code de commerce		Sans objet
3.7 Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société L.22-10-9, I., 6° du Code de commerce		289
3.8 Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents L.22-10-9, I., 7° du Code de commerce		288, 289
3.9 Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués L.22-10-9, I., 8° du Code de commerce		278
3.10 Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au II de l'article L.225-100 du Code de commerce (jusqu'au 31 décembre 2020) puis au I de l'article L.22-10-34 (à partir du 1 ^{er} janvier 2021) du Code de commerce L.22-10-9, I., 9° du Code de commerce		274
3.11 Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation L.22-10-9, I., 10° du Code de commerce		Sans objet
3.12 Application des dispositions du second alinéa de l'article L.225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration) L.22-10-9, I., 11° du Code de commerce		Sans objet
3.13 Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux L.225-185 du Code de commerce		Sans objet
3.14 Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux L.225-197-1 et L.22-10-59 du Code de commerce		282
INFORMATIONS SUR LA GOUVERNANCE		
3.15 Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice L.225-37-4, 1° du Code de commerce		263 - 266
3.16 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale L.225-37-4, 2° du Code de commerce		268
3.17 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital L.225-37-4, 3° du Code de commerce		296
3.18 Modalités d'exercice de la direction générale L.225-37-4, 4° du Code de commerce		258
3.19 Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil L.22-10-10, 1° du Code de commerce		262
3.20 Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil L.22-10-10, 2° du Code de commerce		267
3.21 Éventuelles limitations que le conseil apporte aux pouvoirs du directeur général L.22-10-10, 3° du Code de commerce		Sans objet
3.22 Référence à un du Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain » L.22-10-10, 4° du Code de commerce		258

Éléments requis	RFA	Page
3.23 Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale L.22-10-10, 5° du Code de commerce		Sans objet
3.24 Procédure d'évaluation des conventions courantes - Mise en œuvre L.22-10-10, 6° du Code de commerce		268
3.25 Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : - structure du capital de la société ; - 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 ; - 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 ; - liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci – mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; - accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; - règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration, ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; - pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; - 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 ; - accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration 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.22-10-11 du Code de commerce		301
4 Actionariat et capital		
4.1 Structure, évolution du capital de la société et franchissement des seuils L.233-13 du Code de commerce		302 - 303
4.2 Acquisition et cession par la société de ses propres actions L.225-211 du Code de commerce	RFA	304
4.3 État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée) L.225-102 alinéa 1° du Code de commerce		302
4.4 Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières R.228-90 et R.228-91 du Code de commerce		Sans objet
4.5 Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société L.621-18-2 du Code monétaire et financier		287
4.6 Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents 243 bis du Code général des impôts		293
5 Déclaration de performance extra-financière (cf. table DPEF)		
5.1 Modèle d'affaires (ou modèle commercial) L.225-102-1 et R.225-105, I du Code de commerce		12, 13
5.2 Description des principaux risques liés à l'activité de la société ou du Groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services L.225-102-1 et R.225-105, I. 1° du Code de commerce		85
5.3 Informations sur la manière dont la société ou le groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la société ou du Groupe) L.225-102-1, III, R.225-104 et R.225-105, I. 2° du Code de commerce		85
5.4 Résultats des politiques appliquées par la société ou le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance L.225-102-1 et R.225-105, I. 3° du Code de commerce		16 - 18
5.5 Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement) L.225-102-1 et R.225-105, II. A. 1° du Code de commerce		136 - 144
5.6 Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique) L.225-102-1 et R.225-105, II. A. 2° du Code de commerce		145 - 151
5.7 Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques) L.225-102-1 et R.225-105, II. A. 3° du Code de commerce		75

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION ET DU RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Éléments requis	RFA	Page
5.8 Informations relatives à la lutte contre la corruption L.225-102-1 et R.225-105, II. B. 1° du Code de commerce		82
5.9 Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme L.225-102-1 et R.225-105, II. B. 2° du Code de commerce		88
5.10 Informations spécifiques : - politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la société ; - capacité de la société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation de telles installations ; - moyens prévus par la société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité L.225-102-2 du Code de commerce		177
5.11 Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance L.225-102-1, III et R.225-105 du Code de commerce		64
5.12 Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF L.225-102-1, III et R.225-105-2 du Code de commerce		154
6. Autres informations		
6.1 Informations fiscales complémentaires 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts		83
6.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles L.464-2 du Code de commerce		225

Glossaire

Chiffre d'affaires des concessions IFRIC 12	Le chiffre d'affaires « Construction » des concessions correspond aux coûts relatifs à la prestation de construction ou d'amélioration de l'infrastructure engagée par la société concessionnaire en application des dispositions de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services », après élimination des opérations intragroupes.
Carnet de commandes des travaux	Part non exécutée des contrats signés
Dette financière nette hors dette IFRS 16, juste valeur de la dette CNA et des swaps	Dette financière nette excluant la dette issue de la norme IFRS 16 appliquée depuis le 1 ^{er} janvier 2019 et la 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
Cash-flow libre	Le cash-flow libre se calcule de la façon suivante : flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle - investissements opérationnels nets + remboursements des dettes de location - remboursements des créances des contrats de PPP
PCC Périmètre et change constants	<p>Périmètre constant se calcule en neutralisant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la contribution de 2020 des sociétés entrées en périmètre en 2020 ; • la contribution de 2020 des sociétés entrées en périmètre en 2019, pour la période équivalente à celle de 2019 précédant leur date d'entrée ; • la contribution sur 2019 des sociétés sorties du périmètre en 2020, pour la période équivalente à celle de 2020 suivant leur date de sortie ; • la contribution sur 2019 des sociétés sorties du périmètre en 2019. <p>Change constant : taux de change de 2019 appliqués aux chiffres d'affaires en devises de 2020.</p>

Conception et réalisation

la nouvelle

Crédits photos :

Architectes Erades & Bouzat - Baumeschlager Eberle Architekten - Envinergy - Fly2success - Jean Chiscano - Luc Boegly - Natacha Picajkic - TBWA Corporate - Tous droits réservés.



Ce document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'AMF le 30 mars 2021, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129.

Eiffage

Campus Pierre Berger
3-7, place de l'Europe
78140 Vélizy-Villacoublay
T +33 (0)1 34 65 89 89

WWW.EIFFAGE.COM

[#HUMANPERSPECTIVES](#)

