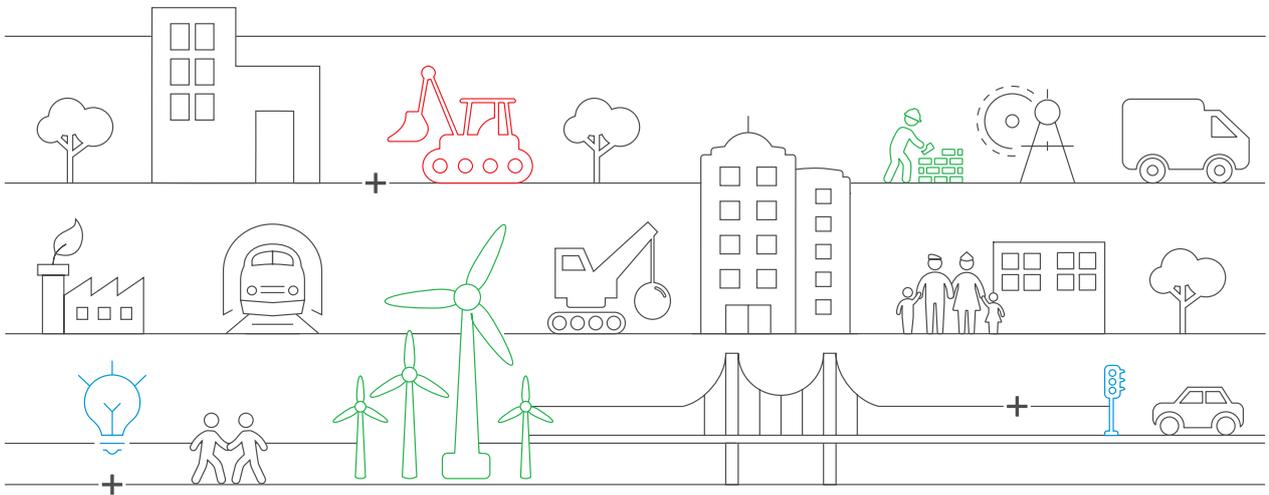




Agir pour la transition écologique et notre responsabilité sociétale



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

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2021

SOMMAIRE

Entretien avec Benoît de Ruffray p. 02-03

Profil et chiffres clés p. 04-17

Des hommes et des femmes engagés p. 18-29

Notre engagement pour une offre durable p. 30-55

Déclaration de performance extra-financière p. 57-156

Informations financières et de gouvernance p. 157-295

Renseignements à caractère général p. 296-303

Tables de concordance p. 305-312

Vous tenez entre vos mains, et pour la seconde année consécutive, un document conçu dans une approche bas carbone. Sobriété des contenus, de la maquette, choix des typographies, des visuels, des couleurs, des techniques d'impression et de diffusion... Tous ces arbitrages concourent à faire de ce rapport annuel un objet économe en ressources et limité en termes d'impact.

Chaque année, nous améliorons cette démarche grâce aux enseignements tirés des expériences précédentes, à l'instar de l'ensemble des équipes du Groupe. Nous restons mobilisés pour imaginer et mettre en œuvre les solutions qui, à tous les niveaux, nous permettent de nourrir notre ambition : contribuer chaque jour à la transition écologique partout où nous sommes présents.



Nombre de documents imprimés baissé de 12 %



Taux d'encre du document réduit de 20 %



Papier 100 % recyclé



Zéro email échangé pendant la production du projet



Un design épuré sans aplats de couleur



Suivi et respect des seuils ICPE



Utilisation d'encres végétales



0 % de gaspillage papier grâce à l'optimisation de l'impression



Électricité verte, 100 % issue de sources renouvelables

La dynamique de croissance de 2021, la visibilité sur 2022,



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

**portée par
notre très
bon carnet de
commandes, et
les formidables**

opportunités que nous offrent les défis de la transition écologique et digitale, nous permettent d'aborder les années à venir avec confiance, malgré les incertitudes générées par la crise géopolitique majeure aux portes de l'Europe. L'engagement de nos équipes et le dynamisme de l'ensemble de nos métiers sont nos meilleurs atouts.

Quels sont vos sujets de satisfaction concernant 2021 ?

- L'ensemble de nos métiers ont su résister à la crise sanitaire et 2021 nous a permis de retrouver des niveaux d'activité et de résultat supérieurs à ceux d'avant la crise sanitaire.
- Malgré un contexte incertain, les équipes sont restées très agiles et très motivées, permettant de délivrer une excellente performance opérationnelle, tout en n'oubliant pas de progresser sur les enjeux majeurs de moyen et long termes qui porteront le développement du Groupe. C'est une source de grande satisfaction.

Dans quel état d'esprit abordez-vous l'année 2022 ?

- Je suis confiant. Le Groupe est solide, nos moyens financiers sont significatifs et notre carnet de commandes en hausse, une fois encore à son plus haut historique, avec 16,3 milliards d'euros à fin 2021, nous donne une belle visibilité.
- Cette performance valide nos positionnements stratégiques, aux premiers rangs desquels notre équilibre Travaux/Concessions, notre capacité à être un acteur local ancré dans ses territoires et un acteur global capable d'exécuter de grands projets complexes, notre cohérence géographique centrée sur l'Europe et notre capacité à projeter nos expertises européennes dans le reste du monde.
- Notre motivation pour continuer à développer le Groupe et à saisir de nouvelles opportunités de croissance est intacte.

Concrètement, comment envisagez-vous de renforcer la stratégie bas carbone dans tous les métiers ?

- La feuille de route est claire pour renforcer notre stratégie bas carbone. Elle fait partie intégrante de nos opérations et va porter le développement des métiers. Nos objectifs de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre sont ambitieux pour être conformes à la trajectoire 1,5 °C. Cela viendra nourrir notre signature Savoir faire la différence et sera un moteur de croissance considérable pour les décennies à venir.

- Les collaborateurs du Groupe sont bien conscients que l'excellence en matière de solutions bas carbone nous ouvre un champ très large d'opportunités pour l'ensemble de nos métiers, avec de plus en plus de valeur créée aux interfaces. Les bâtiments font ainsi moins de mètres carrés, mais ils sont plus sobres et plus connectés, quant aux infrastructures, elles se préparent à accueillir les nouveaux modes de mobilité.
- Nous avons, ces dernières années, fait émerger de nombreuses solutions concrètes et éprouvées et entendons être un acteur de l'industrialisation de ces innovations en les faisant connaître en interne comme en externe. Les outils développés dans le Groupe participent à leur adoption par le plus grand nombre : Seed'Innov et E-Face, deux fonds de soutien pour encourager la recherche et l'innovation interne et Ecosource pour l'aide à la sélection des meilleures solutions proposées par nos fournisseurs.

Quelles ambitions nourrissez-vous pour le Groupe ?

- Nous devons poursuivre notre développement en Travaux, nous renforcer dans les pays dans lesquels nous sommes présents pour être encore plus forts et plus attractifs, continuer à faire rayonner à travers le monde nos expertises européennes et poursuivre la dynamique de développement par croissance organique, tout en accélérant le développement par croissance externe, notamment dans les métiers de l'énergie en Europe.
- Pour préserver notre équilibre Travaux Concessions, nous devons poursuivre le renforcement de notre portefeuille de concessions, en nous concentrant sur les territoires dans lesquels nous sommes durablement implantés.
- Le positionnement du Groupe est le bon. Nous sommes prêts à affronter les grands enjeux que nous avons devant nous, au premier rang desquels notre volonté d'être un acteur de référence pour réussir la transition écologique et digitale et notre volonté d'accélérer le développement du Groupe, qui s'appuiera sur l'augmentation et la qualité de nos ressources humaines, réunies derrière des valeurs fortes et une ambition partagée.

Comité exécutif

01 → **Benoît de Ruffray**

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

02 → **Cécile Cambier**

Directrice des Concessions

03 → **Christian Cassayre**

Directeur financier

04 → **Olivier Genis**

Président de la branche Construction

05 → **Laurent Girou**

Président d'Eiffage Route

06 → **Philippe Nourry**

Président des concessions autoroutières en France

07 → **Guillaume Sauvé**

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

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

→ **Laurent Dupont**

Administrateur représentant les salariés actionnaires

→ **Odile Georges-Picot**

Administrateur indépendant

→ **Michèle Grosset**

Administrateur représentant les salariés

→ **Jean Guénard**

Administrateur indépendant

→ **Abderrahim Hamdani**

Administrateur représentant les salariés

→ **Marie Lemarié**

Administrateur indépendant

→ **Dominique Marcel**

Administrateur non indépendant

→ **Jean-François Roverato**

Administrateur non indépendant

→ **Isabelle Salaün**

Administrateur indépendant

→ **Philippe Vidal**

Administrateur indépendant

→ **Carol Xueref**

Administrateur indépendant

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Il est composé de douze 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



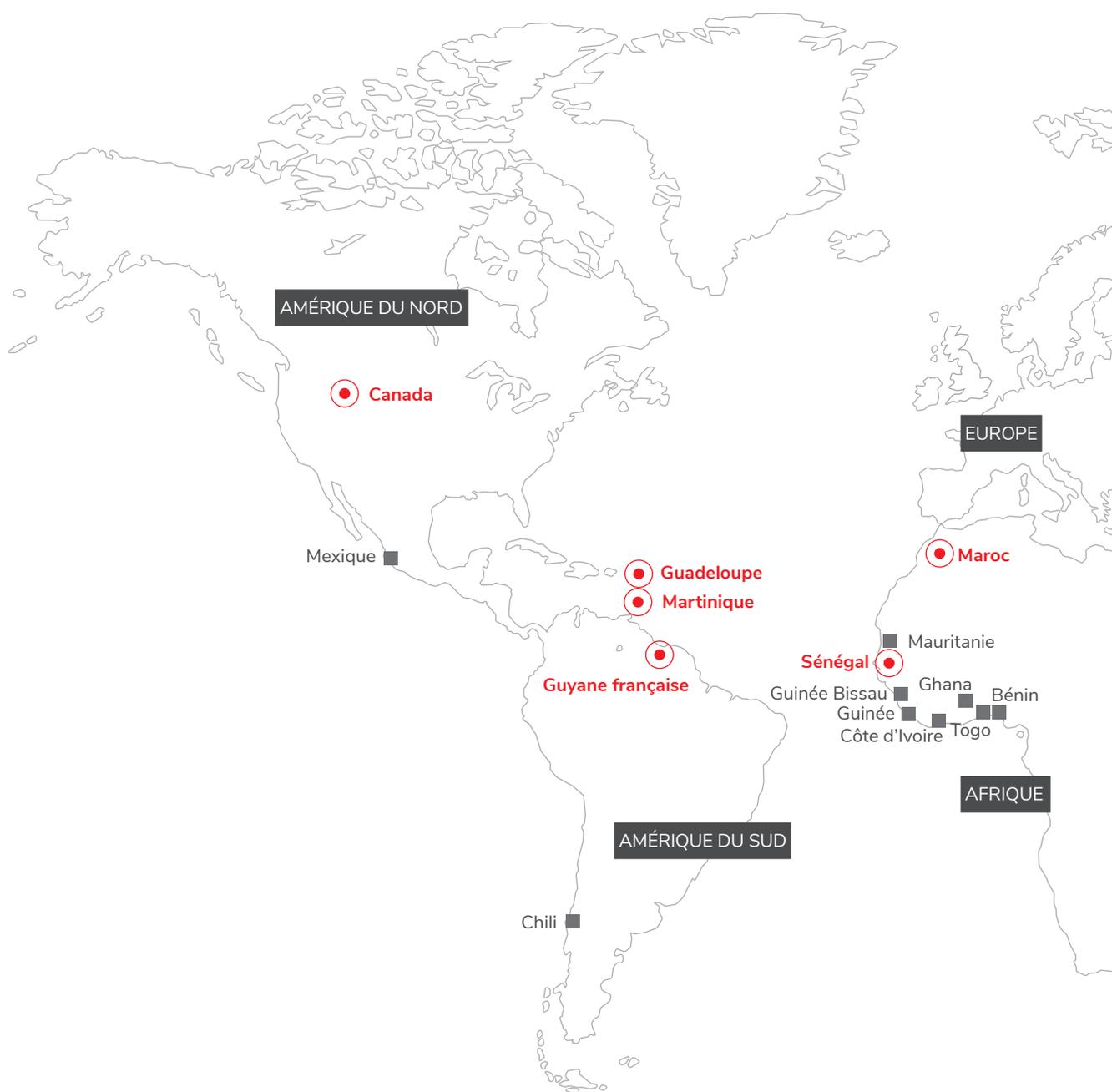
06

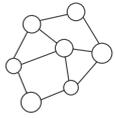


07

- i** LÉGENDES
- Projets
 - Implantations

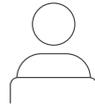
Une présence fondée sur la proximité





5,06 Mds€

de chiffre d'affaires à l'international en 2021
dont 0,8 Md€ hors d'Europe



22 000

collaborateurs hors de France
(au 31/12/21)



32 %

du chiffre d'affaires Travaux
réalisé à l'international en 2021



Répartition du chiffre d'affaires

18,7 Mds€

de chiffre d'affaires
en 2021

par branche

(en millions d'euros)

	2019	2020	2021	Variations $\Delta_{21/20}$		Variation réelle $\Delta_{21/19}$
				Réelle	PCC*	
Construction	4 260	3 688	4 100	+ 11,2 %	+ 11,2 %	- 3,8 %
<i>dont immobilier</i>	985	929	1 106			
Infrastructures	6 441	5 992	6 840	+ 14,2 %	+ 14,1 %	+ 6,2 %
Énergie Systèmes	4 480	4 054	4 753	+ 17,2 %	+ 16,2 %	+ 6,1 %
Sous-total Travaux	15 181	13 734	15 693	+ 14,3 %	+ 13,9 %	+ 3,4 %
Concessions (hors Ifric 12)	2 962	2 587	3 028	+ 17,0 %	+ 17,1 %	+ 2,2 %
Total Groupe (hors Ifric 12)	18 143	16 321	18 721	+ 14,7 %	+ 14,4 %	+ 3,2 %
<i>dont :</i>						
France	13 456	11 997	13 666	+ 13,9 %	+ 13,6 %	+ 1,6 %
International	4 687	4 324	5 055	+ 16,9 %	+ 16,7 %	+ 7,9 %
<i>Europe (hors France)</i>	3 893	3 518	4 247	+ 20,7 %	+ 20,2 %	+ 9,1 %
<i>Hors Europe</i>	794	806	808	+ 0,2 %	+ 1,0 %	+ 1,8 %
Chiffre d'affaires Construction (Ifric 12)	331	300	269	n.s.	n.s.	n.s.

* Périmètre et change constants.

par activité

(en %)

21,9 %

→ CONSTRUCTION



36,5 %

→ INFRASTRUCTURES



25,4 %

→ ÉNERGIE SYSTÈMES



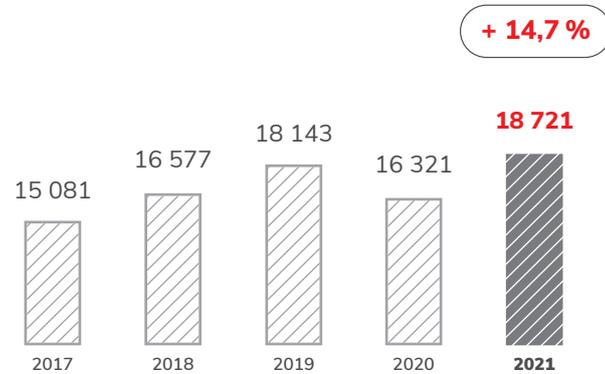
16,2 %

→ CONCESSIONS



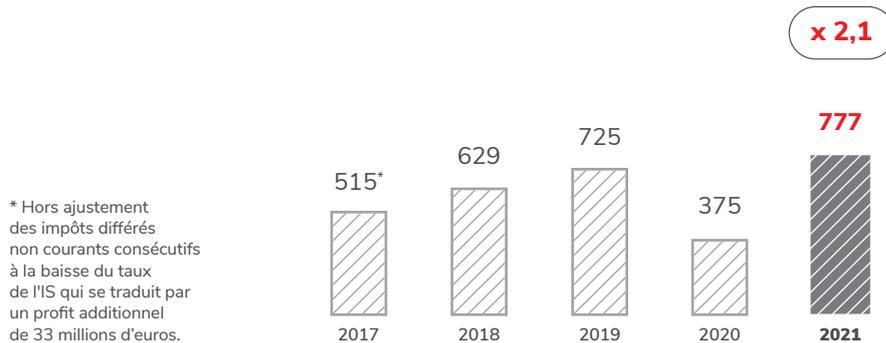
Évolution du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)



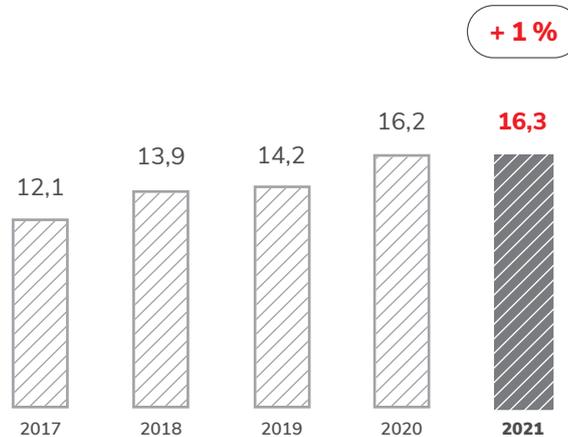
Résultat net part du Groupe

(en millions d'euros)



Carnet de commandes des travaux

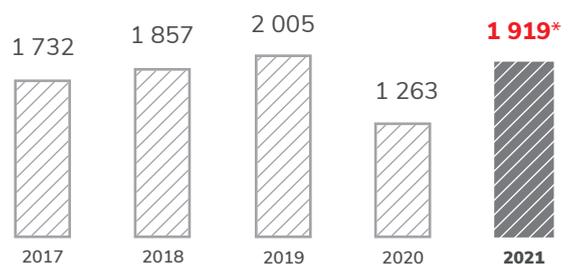
(au 31/12/21, en milliards d'euros)



Résultat opérationnel courant

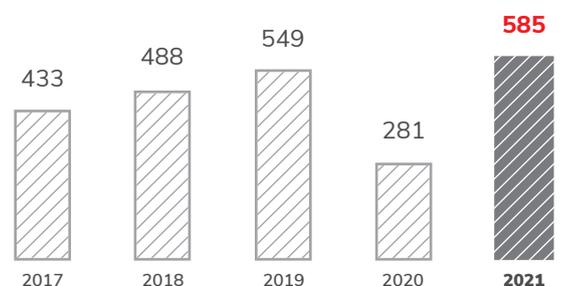
(en millions d'euros)

GRUPE

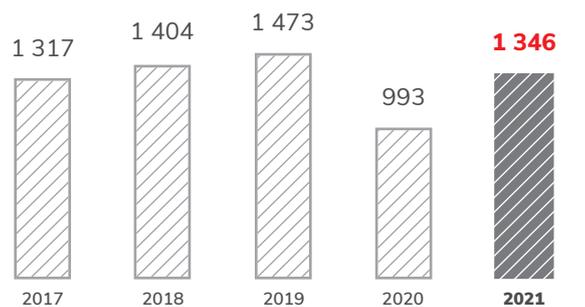


* dont holding -11

TRAVAUX

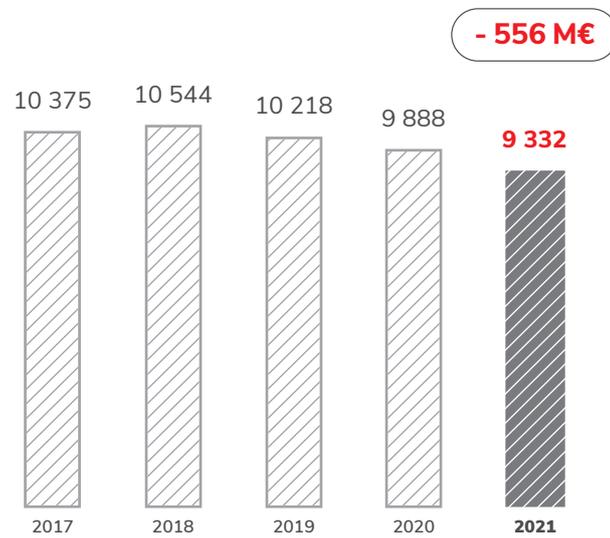


CONCESSIONS



Endettement net *

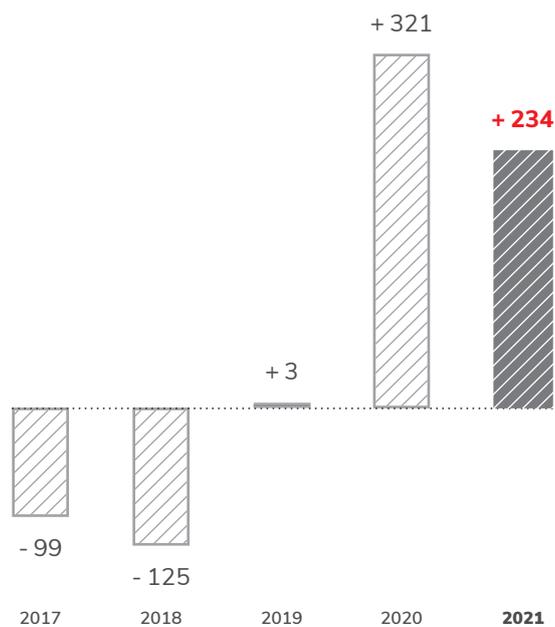
(en millions d'euros)



* 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

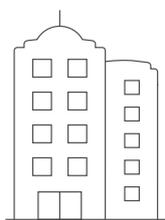
4 branches, 8 métiers

Eiffage est l'un des leaders européens du BTP et des concessions. Le Groupe a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 18,7 milliards d'euros en Europe et à l'international.

Les 73 500 collaborateurs du Groupe exercent leur activité à travers les métiers de la construction, de l'immobilier, de l'aménagement, du génie civil, du métal, de la route, de l'énergie systèmes et des concessions.

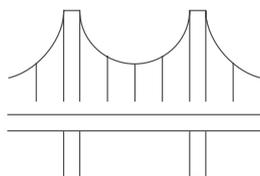
Dans un contexte où le dérèglement climatique est toujours plus présent et où la ville et les infrastructures durables et résilientes sont souhaitées partout dans le monde, Eiffage met en œuvre la construction bas carbone à grande échelle et se saisit de toutes les opportunités d'innovation dans ce domaine, pour faire la différence au service d'un développement durable partagé.

Notre ambition est de construire un avenir à taille humaine en faisant émerger la ville durable, en reliant les territoires et en mettant en œuvre des solutions et des services toujours plus innovants pour répondre aux besoins des populations, au plus près des territoires.



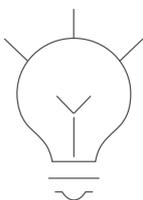
Branche Construction

- Eiffage Construction
- Eiffage Immobilier
- Eiffage Aménagement



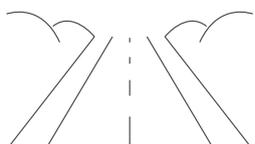
Branche Infrastructures

- Eiffage Route
- Eiffage Génie Civil
- Eiffage Métal



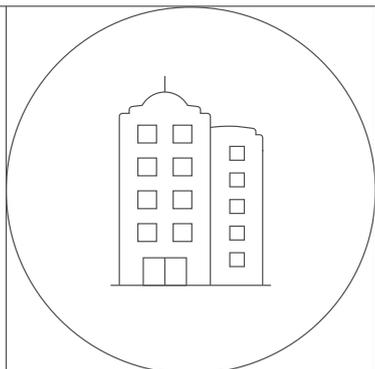
Branche Énergie Systèmes

- Eiffage Énergie Systèmes



Branche Concessions

- Eiffage Concessions
- Concessions autoroutières en France



Construction

• Eiffage Construction • Eiffage Immobilier • Eiffage Aménagement

Solide, innovante, ambitieuse : au sein du groupe Eiffage, la branche Construction imagine la ville de demain en mobilisant ses expertises de constructeur-promoteur et aménageur et poursuit son objectif : devenir leader ensemblier de solutions de construction et d'aménagement de territoires bas carbone.

SAVOIR-FAIRE

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

AVANCÉES 2021 →

+ L'année 2021 a dépassé les prévisions avec de beaux projets de construction ou de rénovation de logements en France et d'importantes prises de commandes ont été signées comme l'extension du campus de Dassault Systèmes à Vélizy-Villacoublay, ou les 60 000 m² d'un ensemble logistique pour Lidl à Nancy. Parmi les faits marquants de l'année, figure également le lancement

des travaux du Village des athlètes, opération emblématique d'un point de vue environnemental. Dans un contexte de baisse significative de la délivrance de permis de construire en France, Eiffage Immobilier a pu bénéficier du dynamisme de son activité en Pologne et de la poursuite de ses programmes issus de son métier d'aménageur. En Europe, de belles performances au Benelux contribuent aux bons résultats de la branche.

PERSPECTIVES 2022 →

+ Le logement porte significativement l'activité d'Eiffage Construction, en augmentation de près de 30 % par rapport à 2020. Dans ce contexte, Eiffage Construction entend accélérer le développement de la construction bois et consolider son expérience

pionnière dans l'industrialisation des processus de fabrications hors site. De nouvelles opérations d'aménagement et immobilières ont été signées, telles que la ZAC Lallier – Gare des Trois Communes à l'Haÿ-les-Roses ou les projets de renouvellement urbain de la rade de Toulon. Dans l'immobilier, l'activité prometteuse en Pologne et au Benelux s'accompagne d'un redémarrage en Suisse et au Portugal.

Les chiffres



4,1 Mds€

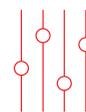
de chiffre d'affaires en 2021



Évolution du chiffre d'affaires

- 3,8 %

en 2021 vs 2019 (+ 11,2 % vs 2020)



152 M€

de résultat opérationnel courant en 2021



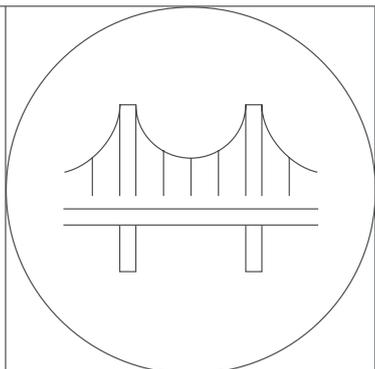
4,9 Mds€

de carnet de commandes au 31 décembre 2021 (+ 13 % vs 2020)



10 469

collaborateurs



Infrastructures

• Eiffage Route • Eiffage Génie Civil • Eiffage Métal

Ouvrages d'art, tunnels, parcs éoliens on et offshore, routes, enveloppes et structures métalliques, la branche Infrastructures conçoit, réalise et entretient des infrastructures terrestres et maritimes. Son ambition : conforter sa position de leader et pionnier de la mise en œuvre de solutions respectueuses de l'environnement.

SAVOIR-FAIRE

- Conception et construction d'infrastructures terrestres et maritimes
- Production industrielle routière, aménagements urbains & VRD
- Calcul et édification d'enveloppes et de structures métalliques
- Solutions multitechniques pour tous les secteurs industriels

AVANCÉES 2021 →

+ La branche a connu une solide croissance en 2021. Les équipes du Génie Civil mènent de beaux projets à l'instar du Grand Paris Express, du tunnel Lyon-Turin ou de la ligne ferroviaire à grande vitesse HS2 au Royaume-Uni. Elles se sont aussi renforcées dans les métiers de spécialités : rail, démolition, fondations, réparation d'ouvrages, travaux maritimes. Les équipes de la Route déploient leurs offres bas carbone

grâce à une gamme d'enrobés végétaux désormais adaptés à tous les trafics. Dans le Métal, sur le marché de l'éolien offshore, nous avons remporté fin 2021 un nouveau contrat pour la 3^e phase du parc Dogger Bank au Royaume-Uni. Nous consolidons ainsi notre position d'acteur majeur sur ce secteur depuis nos positions européennes. Enfin, Eiffage Métal a connu une forte progression de son activité ouvrages d'art en Europe, avec des projets tels que le pont de Leverkusen (Allemagne), et bientôt les trois ouvrages d'art destinés au tronçon autoroutier de l'E18 (Norvège).

PERSPECTIVES 2022 →

+ Les carnets de commandes sont solides, notamment sur les infrastructures de transport et l'éolien offshore dont les

perspectives s'étendent déjà jusqu'en 2025. Nous continuons d'améliorer nos performances économiques, la prévention et le bien-être des équipes, et de nous renforcer encore sur le bas carbone (chimie verte et recyclage notamment).

Les chiffres



6,8 Mds€

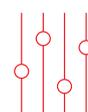
de chiffre d'affaires en 2021



Évolution du chiffre d'affaires

+ 6,2 %

en 2021 vs 2019 (+ 14,2 % vs 2020)



196 M€

de résultat opérationnel courant en 2021



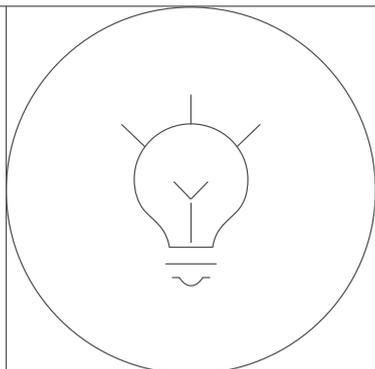
7 Mds€

de carnet de commandes au 31 décembre 2021 (- 11 % vs 2020)



27 128

collaborateurs



Énergie Systèmes

• Eiffage Énergie Systèmes

Les solutions de la branche Énergie Systèmes sont au cœur de la transition énergétique. Production, transport et gestion d'énergies, intégration et pilotage d'installations en génie électrique, industriel, climatique et énergétique, nous contribuons à développer des équipements et réseaux intelligents et résilients, à moderniser les usines de demain et à améliorer la qualité de vie en ville et dans les bâtiments.

SAVOIR-FAIRE

- Conception, réalisation, exploitation et maintenance de 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

AVANCÉES 2021 →

+ En 2021, nous avons renforcé notre organisation au service de nos clients sur nos quatre grands marchés : Industrie, Tertiaire, Infrastructures et Réseaux, Villes et Collectivités. Notre activité continue de progresser rapidement en France comme à l'international. Nous avons remporté, en groupement, de nouveaux projets dans le cadre du Grand Paris Express, ainsi que le contrat pluriannuel pour 10 ans de gestion de l'éclairage et de la signalisation lumineuse de la ville de Paris. Le marché des grands projets tertiaires est resté soutenu,

nous a permis de remporter les lots techniques de projets emblématiques tels que le Parc des Expositions de Strasbourg, les Baumettes à Marseille et l'immeuble L1ve à Paris. Nous avons créé des synergies durables avec TotalEnergies sur plusieurs chantiers. Nous avons également livré plusieurs datacenters et signé de nouveaux marchés, confirmant ainsi notre position d'acteur de référence auprès des investisseurs et opérateurs du secteur. Nous clôturons l'année sur une belle progression de notre chiffre d'affaires, une réussite que nous devons à la solidarité renforcée de nos équipes, malgré le contexte sensible de pénurie des matières premières.

PERSPECTIVES 2022 →

+ La branche est aujourd'hui leader sur le marché ultra dynamique des installations de centrales photovoltaïques.

Nous renforçons notre approche bas carbone et nos savoir-faire en digitalisation. En synergie avec les autres branches du Groupe, nous accompagnons nos clients sur les différents volets de la transition écologique et numérique.

Les chiffres



4,8 Mds€

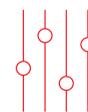
de chiffre d'affaires en 2021



Évolution du chiffre d'affaires

+ 6,1 %

en 2021 vs 2019
(+ 17,2 % vs 2020)



237 M€

de résultat opérationnel courant en 2021



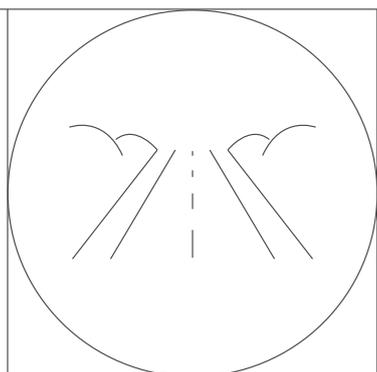
4,3 Mds€

de carnet de commandes au 31 décembre 2021
(+ 11 % vs 2020)



29 917

collaborateurs



Concessions

• Eiffage Concessions • Concessions autoroutières en France

La branche Concessions est experte en financement, montage et pilotage de projets – en partenariat public-privé, concession ou délégation de service public. Elle pilote la conception, la construction, la maintenance et l'exploitation d'équipements publics, d'infrastructures de transport ou de production d'énergies renouvelables et de bâtiments. Elle exploite également 2 642 kilomètres d'autoroutes et accompagne chacun de ses clients dans la réduction de son empreinte carbone.

SAVOIR-FAIRE

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

AVANCÉES 2021 →

+ Cette année a été marquée par de nombreux projets d'envergure réalisés dans le respect des ressources et de la réduction des impacts. Dans les concessions autoroutières, nous pouvons citer le passage de la RN79 (Allier) au standard autoroutier, l'élargissement de l'A41 Nord à Annecy, de l'A75 à Clermont-Ferrand et l'avancée des travaux de l'A3 en Allemagne. Par ailleurs, le réseau APRR développe des services innovants à destination

de ses clients, notamment en intensifiant le maillage du réseau en bornes de recharge pour véhicules électriques. Autre succès d'ampleur dans les concessions : le ministère des Armées nous a confié 11 000 logements en France en rénovation ou construction, puis gestion dans le cadre du contrat Cegelog. Notre priorité sera d'améliorer durablement les conditions de vie des résidents. Enfin, nous avons su continuellement nous adapter, en cette période de pandémie, et apporter le maximum de services à valeur ajoutée dans le cadre de notre gestion des prisons, collèges, aéroports, stades...

PERSPECTIVES 2022 →

+ Nombre de nos équipements ou infrastructures en cours de construction seront mises en service en 2022 : l'Arena de Reims ; la microcentrale hydroélectrique

de Caty sur l'Agout (Tarn) ; le commissariat de l'Îlot Perrée (Paris) ; le centre aquatique Castalia (Île-de-France) et le stade nautique de Mérignac. Enfin, la mise en service de l'A79 entre Mâcon et Montmarault offrira un service de péage à flux libre à ses clients, pour la première fois en France à cette échelle.

Les chiffres



3,0 Mds€

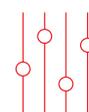
de chiffre d'affaires en 2021



Évolution du chiffre d'affaires

+ 2,2 %

en 2021 vs 2019
(+ 17 % vs 2020)



1 346 M€

de résultat opérationnel courant en 2021



4 147

collaborateurs

01

Des
hommes
et des
femmes
engagés

Confirmer notre position de leader de la transition écologique dans tous nos métiers est avant tout un défi humain que nos équipes relèvent avec passion. Le Groupe leur offre tous les moyens nécessaires pour recruter, se former, travailler en synergie et en sécurité, innover. Grâce à notre modèle unique d'actionnariat salarié, nous construisons un avenir à taille humaine pour chacun et partageons les fruits de notre engagement collectif.

Une culture forte, ciment de notre dynamique collective

Tous les collaborateurs du groupe Eiffage sont animés par une double exigence humaine et technique. Cela se manifeste par notre engagement fort, stimulé par l'actionnariat salarié, notre capacité à relever les défis qui s'imposent à nous, à remporter de nombreux succès, à poursuivre notre développement, à accompagner nos clients et la société dans la transition écologique et numérique. Notre culture commune est également portée par nos valeurs qui mettent des mots sur ce qui est essentiel pour nous et guident nos choix et nos actions, jour après jour.

« L'actionnariat salarié, tout comme nos valeurs, manifestent l'esprit avec lequel nous travaillons et agissons les uns avec les autres. Nous y sommes tous très attachés, car nous savons que c'est la condition de notre développement et de nos succès. »

Sonia Chevalier

DIRECTEUR DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ

L'actionnariat salarié, la clé de notre réussite collective

Chaque année, et ce depuis plus de 30 ans, tous les collaborateurs peuvent souscrire au plan d'épargne Groupe à des conditions privilégiées¹. C'est la pierre angulaire de notre culture et de notre réussite. Ouvriers, employés, agents de maîtrise, cadres de tous les métiers, bénéficient ainsi de la redistribution de la valeur créée collectivement.

Cet outil managérial essentiel, en France comme à l'international, garantit aussi l'indépendance du groupe Eiffage. Aujourd'hui, les actionnaires salariés détiennent 19 % du capital à travers le plan d'épargne Groupe (PEG). Eiffage est ainsi la référence en France dans le domaine de l'actionnariat salarié.

Nos six valeurs guident nos actions

Nos valeurs dessinent la vision que nous avons de nos métiers et de ce que nous voulons apporter à nos clients et à la société. C'est en vertu de l'exemplarité, du courage et de la pugnacité, de la responsabilité, de la lucidité, que nous intensifions nos efforts pour accompagner la transition écologique. C'est en vertu de la confiance et de la transparence que nous rendons compte de la réduction de nos impacts, du développement de notre offre bas carbone.

Ces valeurs motivent nos grands choix stratégiques. Mais nous les vivons aussi dans nos choix au quotidien, en tant que managers, ingénieurs, techniciens, fonctions support, et compagnons...

Être exemplaire, c'est notamment faire systématiquement le choix du respect de la règle, de l'éthique. Être courageux et pugnace, c'est oser dire parfois qu'on s'est trompé et en tirer les enseignements. Être responsable, c'est prendre soin des ressources qui nous sont confiées, sans gaspillage. La lucidité nous permet de faire des choix réalistes, d'anticiper les risques pour mieux les gérer. La confiance, c'est ce qui fait que nous restons solidaires face à une erreur ou une difficulté. C'est d'ailleurs dans la confiance et dans la transparence que nous voulons bâtir l'avenir et nos relations au sein du Groupe et avec l'ensemble de nos parties prenantes.

(1) Depuis près de 10 ans, via le Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Eiffage Actionnariat avec 20 % de décote sur le prix de l'action, des dividendes réinvestis, des avantages fiscaux dans le cadre du plan d'épargne Groupe.



CAMPAGNE ACTIONNARIAT SALARIÉ 2021 : UN SUCCÈS REMPORTÉ GRÂCE À LA FORTE MOBILISATION DES MESSAGERS ET DES COLLABORATEURS

En France, 76 % des collaborateurs ont souscrit lors de la campagne du printemps 2021. À l'international, dans les huit autres pays concernés, ce sont plus de 59 % des salariés qui ont souscrit. Une participation record, probablement stimulée par le déploiement de la souscription 100 % en ligne, et l'immense travail d'accompagnement opéré sur le terrain. En effet, les managers opérationnels ont été fortement mobilisés durant la campagne, ainsi qu'un millier de « messagers », des collaborateurs volontaires en charge d'informer et d'aider les souscripteurs. Un dispositif pédagogique – animation, intranet, chatbot, formations – fournit à chacun les informations nécessaires pour arbitrer ses choix. Au total, 190 M€ ont été apportés au capital de l'entreprise.

→ **19%** du capital du Groupe détenu par les salariés actionnaires, au travers du plan d'épargne Groupe (PEG)

→ Près de **80%** des salariés sont actionnaires

→ **190 M€** apportés au capital par les salariés actionnaires en 2021



6 VALEURS

Exemplarité > respecter les règles

Courage & pugnacité > chercher et trouver les solutions

Responsabilité > protéger toutes nos ressources

Lucidité > identifier les risques de façon réaliste

Confiance > se donner le droit à l'erreur et s'entraider

Transparence > communiquer avec clarté

« Sécurité et prévention : sensibiliser, former, informer, accompagner nos salariés chaque jour »

Benoît de Ruffray, président-directeur général d'Eiffage

« Dans nos métiers, la richesse de l'entreprise est avant tout humaine. Préserver la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail de nos collaborateurs est un impératif de chaque instant pour notre Groupe, inscrit dans notre plan stratégique. La prévention doit être l'affaire de tous, quel que soit son rôle dans l'entreprise, et nécessite une mobilisation de tous les instants, à tous les niveaux.

Pour atteindre le zéro accident, le Groupe met en œuvre une politique rigoureuse de prévention, qui se décline sur tous nos chantiers et implantations, en France comme à l'international.

L'engagement continu de chacun, nos investissements dans des outils et matériels adaptés, ainsi que les formations sur la prévention et la sécurité accentuées ces dernières années, portent leurs fruits : le taux de fréquence diminue d'année en année. En 2021, nous avons atteint un taux de fréquence pour le Groupe en France de 5,87, inférieur, pour la deuxième année consécutive, à l'objectif de 6 que nous nous étions fixé collectivement dans le cadre de notre plan stratégique 2020.

Face à l'épidémie de Covid, le Groupe a, cette année encore, adopté des mesures de prévention et une organisation du travail

spécifique pour protéger ses collaborateurs et contribuer à la lutte contre la propagation du virus.

En 2021, nous avons porté une attention particulière à la santé, aux habitudes de vie et aux risques psychosociaux, en insistant sur la nécessité de veiller les uns sur les autres avec exigence et bienveillance afin de garantir pour tous le meilleur équilibre. Une campagne de sensibilisation a été menée au travers de conférences, rencontres, affiches, outils digitaux et lors des entretiens individuels.

Préserver la santé et la sécurité de tous est le socle fondamental d'une entreprise socialement responsable. C'est la condition première à la cohésion et l'épanouissement de chacun. »



Benoît de Ruffray

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL D'EIFPAGE



DES BRANCHES ET DES APPLICATIONS

Dans la branche Infrastructures, **SafetyForce®**, est utilisée par 8 000 collaborateurs dans plus de 32 pays. En 2021, elle a permis de publier 64 000 évaluations concernant 32 000 sites, d'identifier et de réguler 43 500 anomalies, de partager 30 600 bonnes pratiques. Chez Eiffage Énergie Systèmes, **Easy®** est ouverte à tous les collaborateurs depuis janvier 2022. Elle permet de réaliser des visites hiérarchiques de sécurité, de partager les bonnes pratiques, d'appréhender les situations à risque, et de diffuser des quarts-d'heure prévention. Avec **FinalSafe®**, Eiffage Construction a traité environ 25 000 remontées de terrain. Elle compte 5 100 utilisateurs actifs sur les 9 000 salariés de la branche. De nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées en 2021 afin d'effectuer le suivi des formations, les dix consignes de sécurité incontournables, etc. **NumaPrévention®** d'APRR permet à chacun de repérer un dysfonctionnement ou un danger et de donner l'alerte immédiatement. Ces signalements alimentent une base de données pour être ensuite analysés. En 2021, plus de 1 000 actions individuelles d'alerte ont été dénombrées dont 200 de danger immédiat.

Taux de fréquence



- Chez **Eiffage Construction** avec un taux de fréquence France de **6,28** en 2021, l'amélioration est nette si l'on compare à 2019 qui présentait un taux de fréquence de 10,05 ; la comparaison avec 2020 est moins pertinente compte tenu de la baisse importante d'activité la première année de la crise sanitaire.
- Avec un taux de **5,75**, **Eiffage Énergie Systèmes** reste l'un des meilleurs dans ce secteur d'activité. À l'horizon 2025, l'objectif est cependant d'arriver à un taux de fréquence inférieur ou égal à 5 et inférieur ou égal à 7 en comptant les intérimaires.
- Pour la **branche Infrastructures**, le taux de fréquence s'améliore à **6,38** en 2021 contre 7,29 en 2019.
- Dans les **concessions autoroutières en France**, le taux de fréquence est de **2,85** en 2021 contre 4,59 en 2019.



EIFFAGE ÉNERGIE SYSTÈMES : DES OBJECTIFS PRÉVENTION À 2025 ET DES ACTIONS CONCERTÉES AVEC SES PARTENAIRES

Conçu avec des managers et des responsables prévention, ces objectifs s'organisent autour de quatre axes : renforcer l'appropriation des fondamentaux, développer le leadership sécurité sur le terrain, diminuer les événements graves et développer la prévention santé au travail. En 2021, Eiffage Énergie Systèmes a ainsi mis sous surveillance 19 entités (sur plus de 350), afin de les accompagner dans l'amélioration de leur niveau de sécurité. Cette surveillance fait l'objet d'un retour d'expérience et d'un partage entre les managers.



CONCESSIONS AUTOROUTIÈRES EN FRANCE : LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL À CŒUR

En partenariat avec l'université de Bourgogne-Franche-Comté, APRR a accueilli en stage une étudiante en Master-2 Psychologie sociale du travail et des organisations. Des entretiens auprès de 137 collaborateurs et un questionnaire soumis à tous les salariés ont permis de proposer des axes d'amélioration de la qualité de vie au travail.



DES INNOVATIONS SÉCURITÉ DANS LA BRANCHE INFRASTRUCTURES

En 2021, pour favoriser le bien-être et la sécurité au travail de ses salariés, la branche a consolidé son partenariat avec l'agence européenne pour la sécurité et la santé au travail. Elle a commencé le développement d'un robot suiveur, déjà utilisé dans la logistique, pouvant déplacer une charge jusqu'à 50 kilogrammes. Un bracelet qui prévient les coups de chaleur a également été testé en 2021 par 150 salariés dans le cadre d'un partenariat avec l'institut de prévoyance Pro BTP.

Recrutement, attractivité

« Innovation, responsabilité sociétale, engagement : nos valeurs sont la clé de l'attractivité du Groupe. »

Franck Gauthier, en charge du recrutement et de la marque employeur du Groupe et directeur des ressources humaines d'Eiffage Construction

« L'année a été dynamique, avec une activité très forte dans tous nos métiers et, dans un contexte de tension sur le marché du travail, quelle que soit la catégorie socioprofessionnelle. Ces performances accroissent nos besoins en compétences techniques, notamment celles liées à l'énergie, au bas carbone et au digital. C'est un enjeu prioritaire pour le Groupe. Nous avons l'ambition de les acquérir en développant notre formation interne, mais aussi en recrutant de nouveaux collaborateurs, notamment des jeunes en alternance. Nous prévoyons ainsi plus de 5 000 recrutements en 2022 en France.

Pour développer l'attractivité du Groupe, nous mettons en avant l'actionariat salarié, qui est un puissant levier, la diversité de nos métiers, nos implantations au cœur des territoires mais aussi la responsabilité sociétale caractérisée par la fondation Eiffage. Ce sont aujourd'hui des critères de choix pour les candidats et qui nous différencient. Nous insistons aussi sur nos engagements en matière d'innovation, de transition énergétique et sur notre esprit d'entreprendre, illustrés par notre promesse employeur, HumanPerspective, et notre film dédié au bas carbone lancé en 2021. Ainsi, répondre au mieux à l'ensemble des besoins humains de chaque branche, assurer le recrutement comme l'évolution de carrière des salariés dans le respect de la mixité et de l'égalité des chances, tout en portant une attention particulière à l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi, sont au cœur des préoccupations quotidiennes de la fonction ressources humaines et des managers.

Par ailleurs, pour aller à la rencontre des futurs talents du Groupe, la palette d'outils, notamment numériques, dont nous disposons s'est étoffée. Nous développons toujours nos partenariats avec les écoles et les universités, avec, pour la première année, l'organisation du challenge Inno'Vivant, qui a distingué et valorisé les projets d'étudiants en faveur de la biodiversité.

En 2022, nous allons lancer un nouveau site carrières qui s'appuie sur un réseau d'ambassadeurs opérationnels, un nouvel outil de recrutement et renforcer la professionnalisation de nos managers. En 2021, notre formation pour les managers a été actualisée et elle sera largement promue en 2022 dans toutes les branches au travers de l'Université Eiffage. Nous continuons nos efforts pour la promotion de la mixité, notamment grâce à la signature d'un partenariat national avec l'association "Elles bougent" afin de devenir un employeur de référence et doubler nos effectifs féminins dans les instances de direction d'ici 2025. Nous voulons ancrer nos actions dans la durée en travaillant sur les comportements managériaux, la valorisation et l'accompagnement des femmes afin qu'elles accèdent dans les meilleures conditions aux plus hautes responsabilités. »



Franck Gauthier

EN CHARGE DU RECRUTEMENT
ET DE LA MARQUE EMPLOYEUR
DU GROUPE ET DIRECTEUR
DES RESSOURCES HUMAINES
D'EIFPAGE CONSTRUCTION



LES MÉTIERS DE LA ROUTE, DU GÉNIE CIVIL ET DU MÉTAL SONT CERTIFIÉS HAPPY TRAINEES 2022 EN FRANCE



ESITC CAEN ET EIFFAGE GÉNIE CIVIL : UNE CHAIRE D'ENTREPRISE ET DES VALEURS PARTAGÉES

Signée en novembre 2021, cette convention de 3 ans pour la création d'une chaire d'entreprise contribuera à la formation d'ingénieurs capables de répondre aux besoins et de relever les défis des entreprises du BTP. Les élèves de l'ESITC Caen pourront compléter et approfondir leurs compétences en génie civil au sein d'Eiffage et bénéficieront d'un accès prioritaire aux stages et emplois proposés par le Groupe. Eiffage Génie Civil bénéficiera du savoir-faire reconnu de l'ESITC Caen dans le domaine des techniques et matériaux de construction innovants et intégrera deux importants projets de R&D collaboratifs pilotés par l'école. Au cœur de ce partenariat, l'engagement commun en faveur de la mixité comme facteur clé de performance, et la volonté de promouvoir l'égalité femmes/hommes en offrant les mêmes opportunités d'évolution et le même niveau de rémunération aux jeunes diplômés. Cela se traduira par des actions de communication dans les collèges et lycées afin également de promouvoir les filières scientifiques.

→ Taux de femmes dans l'encadrement en 2021 en France : **19,5 %**



CONCESSIONS AUTOROUTIÈRES EN FRANCE : MEILLEUR EMPLOYEUR DE SON SECTEUR POUR LA 8^e ANNÉE CONSÉCUTIVE

Après une enquête auprès de 20 000 salariés, le magazine *Capital* a décerné cette récompense à APRR, qui se classe dans le top 30 des sociétés les mieux notées. C'est la première fois qu'une entreprise reste en tête de sa catégorie durant une si longue période. Ce classement récompense la mobilisation d'APRR en faveur de l'inclusion et de l'égalité des chances et contre toutes les formes de discriminations. Les sociétés APRR et AREA ont ainsi signé plusieurs accords d'entreprise portant sur l'égalité femmes/hommes, l'emploi des seniors et l'insertion des personnes en situation de handicap. À ce jour, l'écart de rémunération entre hommes et femmes, à compétences et emplois équivalents, est inférieur à 1 % contre 16 % au niveau national. Par ailleurs, la note globale de l'index de l'égalité professionnelle, au titre de l'année 2021, est de 89 sur 100 pour les sociétés APRR et AREA. À noter qu'Eiffage a été classé en tête du secteur du BTP dans ce même classement.

→ Nombre de recrutements en France en 2021 : **6 400**



INNO'VIVANT : AVEC EIFFAGE, 82 ÉTUDIANTS SE MOBILISENT POUR LA BIODIVERSITÉ

Agir pour la transition écologique, la résilience des écosystèmes et la biodiversité nécessite une mobilisation collective : c'est le sens de la première édition du challenge Inno'Vivant, destiné aux étudiants, particulièrement sensibilisés à ces enjeux. Objectif : réfléchir, ensemble, et identifier des leviers et des solutions pour les entreprises du secteur de la construction. Quatre thèmes ont été proposés, à développer en lien avec les activités du groupe Eiffage : l'atténuation ou l'adaptation au changement climatique, le recours aux services écosystémiques, la limitation de l'empreinte écologique et la restauration des milieux naturels, le développement de projets pour la nature et les communautés. Dix équipes ont été présélectionnées et accompagnées par les experts Eiffage pour approfondir leur projet. Elles ont ensuite participé à la grande finale du challenge, le 25 novembre 2021 à Paris.

→ Nombre d'alternants au 31 décembre 2021 en France : **+ de 2 700**

Formation

« Notre volonté : offrir à chaque collaborateur un parcours professionnel riche et pérenne. »
Alain Noret, en charge de la formation pour le groupe Eiffage et directeur des ressources humaines de la branche Infrastructures

« Notre politique de formation permet d'assurer la gestion dynamique des compétences et d'accompagner la transformation des métiers, qui doivent désormais intégrer les enjeux environnementaux et sociaux. Progresser et élargir son champ de compétences grâce aux formations est aussi un gage de mobilité, qui fidélise les salariés en soutenant leur désir d'évolution.

L'Université Eiffage, qui propose des sessions de formation en présentiel et, surtout depuis 2020, en distanciel, a enregistré, en 2021, 501 sessions réalisées dont 266 en virtuel, un nombre record, et de nouvelles formations ont été développées. Dans le même temps, notre plateforme de formations en ligne, MyUniversity, a, elle aussi, connu une augmentation très nette du nombre d'utilisateurs : plus de 5 600 formations ont été suivies en 2021, contre 3 900 en 2020 et 1 500 en 2019. Afin que chaque salarié puisse mieux connaître le catalogue, une campagne d'affichage et d'annonces télévisées internes a été lancée en décembre 2021.

Chaque salarié dispose, depuis cette année, d'un accès autonome à un portail unique qui centralise l'ensemble de l'offre. Le catalogue complet rassemble les offres de l'Université Eiffage, de

MyUniversity et des instituts de formation. Ce portail numérique en facilite la lisibilité et la visibilité, il est le prélude à ce qu'apportera le nouvel ERP formation dont le cahier des charges a été défini entre les branches au deuxième semestre 2021 et qui sera mis en ligne en 2023.

Cette volonté d'offrir à chacun un parcours professionnel riche et pérenne s'est aussi traduite, cette année, par de nombreuses initiatives en faveur de l'insertion professionnelle : nous avons continué à développer des projets qui contribuent à l'emploi local et offrent des possibilités d'insertion à des personnes peu qualifiées ou éloignées de l'emploi. Nous allons souvent au-delà des exigences contractuelles et réglementaires en matière d'heures réalisées par les travailleurs en insertion. Enfin, nous favorisons aussi activement l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap à travers des actions de sensibilisation, de recrutement et de maintien dans l'emploi. »



Alain Noret

EN CHARGE DE LA FORMATION
POUR LE GROUPE EIFFAGE
ET DIRECTEUR DES RESSOURCES
HUMAINES DE LA BRANCHE
INFRASTRUCTURES



SÉNÉGAL : UNE CÉRÉMONIE DE REMISE DE DIPLÔMES POUR NOS 95 ANS

En présence du ministre du Travail et de l'Insertion professionnelle, 143 certificats d'aptitude à la conduite en sécurité, 25 diplômes pour l'alphabétisation en langue française et 83 diplômes en professionnalisation de l'encadrement de chantier ont été remis. À l'occasion de cet événement, un dispositif de validation des acquis de l'expérience mis en place avec le Conservatoire national des arts et métiers a été présenté.



BRIEF, LE NOUVEAU FORMAT DE FORMATION EIFFAGE ÉNERGIE SYSTÈMES

Sous-traitance, trésorerie, gestion, outils... en offrant aux collaborateurs de la branche de se former à de nombreux sujets opérationnels, ce nouveau format associe la souplesse du webinaire et la rigueur d'une formation traditionnelle. En accès libre, les sessions peuvent être suivies en live ou en replay, directement sur la plateforme MyUniversity.

→ **+ de 5 600** formations suivies en 2021 contre 3 900 en 2020 et 1 500 en 2019

→ **Près de 900 000** heures de formation en 2021



LE GROUPE LANCE UN NOUVEAU PORTAIL DE FORMATION PLUS ACCESSIBLE

Plus visible, plus lisible, plus adapté et plus accessible à l'ensemble des collaborateurs, des compagnons aux cadres supérieurs, ce nouveau portail de formation est disponible pour tous à partir du bureau numérique Eiffage Connexions. L'objectif : proposer une vision claire et un accès simplifié à toute l'offre de formation du Groupe en français, et faciliter l'expression des besoins et souhaits de formation de chacun. Depuis un ordinateur, un smartphone ou une borne Eiffage Connexions, ce portail permet également de disposer librement des formations en ligne, et de gérer individuellement le temps d'apprentissage.

Fondation Eiffage : accompagner et soutenir l'insertion professionnelle

« Au sein de la Fondation, nous soutenons des projets concrets, avec un fil conducteur : l'insertion et la solidarité. »

Frédérique Alary, déléguée générale de la Fondation Eiffage

« En 2021, la Fondation Eiffage a poursuivi sa mission, en conservant plus que jamais l'insertion socio-professionnelle au cœur de son action. La Fondation a donc choisi de soutenir 26 projets portés par des associations en France et à l'international. Cette dotation financière, de près de 350 000 €, vient relayer l'engagement des 36 parrains et marraines du Groupe qui accompagnent ces associations au quotidien. Elle permet de mener des réalisations concrètes en lien avec la solidarité, portant à 309 le nombre de projets soutenus par la Fondation depuis sa création en 2008. Notre fonds d'urgence a, quant à lui, soutenu 8 nouveaux projets en 2021, pour un montant de 47 000 €, dont celui de Solidarauto 37, qui vient en aide aux plus précaires pour leurs réparations automobiles.

En complément de ces soutiens financiers, la Fondation Eiffage permet aux collaborateurs du Groupe de s'impliquer personnellement dans des projets. Ainsi, Article 1, association qui met en lien des mentors avec des élèves de milieu modestes, a pu compter sur l'engagement de 80 collaborateurs d'Eiffage en 2021, pour le mentorat individuel d'étudiants ou dans l'animation d'ateliers dans des

établissements scolaires. Cette année, la Fondation a également demandé aux collaborateurs d'élire, parmi 15 projets déjà soutenus, leur « coup de cœur ». Lauréat, avec près de 30 % des 3 000 votes, un projet d'électrification villageoise au Bénin, mené par Électriciens sans frontières.

Dans le cadre du mois de la générosité, ce sont 162 collaborateurs qui ont participé à une campagne de crowdfunding solidaire, permettant de réunir 8 470 € abondés à 100 % par la Fondation Eiffage. Les dons collectés sont destinés à l'association des Compagnons Bâisseurs qui œuvre à améliorer les conditions de logement dans les quartiers prioritaires tout en formant les habitants aux travaux de la construction. 15 jeunes vont pouvoir participer au chantier de Maripasoula en Guyane. Le mois de la générosité sera reconduit en 2022 et nous permettra de soutenir une nouvelle association. »



Frédérique Alary

DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE
DE LA FONDATION EIFFAGE



RÉSEAU ÉTINCELLE : 31 JEUNES REMOBILISÉS

Si la pandémie a rendu plus difficile l'accompagnement des « jeunes décrocheurs » du Réseau Étincelle, l'association est parvenue depuis le début du partenariat avec la Fondation Eiffage en 2020 à remobiliser 31 jeunes sortis du système scolaire sans diplôme. Partout en France, l'engagement de 38 collaborateurs du Groupe a permis de sensibiliser ces jeunes à nos métiers et d'échanger sur leur projet professionnel.



TERRITOIRES ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DURÉE : 50 NOUVEAUX TERRITOIRES D'EXPÉRIMENTATION

Cette expérimentation, qui fonde son action sur le postulat que personne n'est inemployable, a déjà permis à 177 personnes volontaires, depuis 2016, de sortir durablement de la privation d'emploi. La Fondation Eiffage continue son soutien dans la seconde phase, qui élargit l'expérimentation à 50 nouveaux territoires.



TÉLÉMAQUE PRO : LES COLLABORATEURS EIFFAGE ACCOMPAGNENT DES JEUNES ISSUS DES QUARTIERS PRIORITAIRES

Partant du constat que 70 % des bacheliers en filière professionnelle ne poursuivent pas en études supérieures, l'antenne Paca de l'association Télémaque a mis en place un programme de mentorat baptisé "Télémaque Pro" destiné aux élèves de deux lycées marseillais dont l'enseignement est axé sur le secteur du BTP. Objectif : mobiliser des collaborateurs Eiffage pour suivre les élèves individuellement, du CAP au BTS.



RE-BELLE : CRÉER DES EMPLOIS GRÂCE À LA REVALORISATION DES DENRÉES INVENDUES

Cette association a fondé un Atelier Chantier d'Insertion. Objectif ? Créer des emplois pour des personnes en difficulté grâce à l'activité de revalorisation de fruits et légumes invendus, collectés dans les supermarchés, en confitures et chutneys de qualité. Sollicitée, la Fondation Eiffage contribue à l'achat de matériel de production pour équiper le nouveau laboratoire de cette association de Romainville (Seine-Saint-Denis) qui, depuis 2016, a accompagné 37 personnes vers l'emploi.

02

Notre
engagement
pour
**une offre
durable**

Avec son offre bas carbone, le groupe Eiffage s'engage à réduire toujours davantage ses propres impacts, et à offrir à ses clients des solutions durables et innovantes leur permettant d'atteindre eux aussi leurs objectifs de réduction de leurs propres émissions. Cette offre s'adresse aux territoires, aux entreprises, à l'industrie, aux acteurs publics... en Europe et à l'international. Elle s'enrichit sans cesse afin de les aider à relever l'ensemble des défis que porte la transition écologique et digitale.

La stratégie bas carbone

« Eiffage s'engage pour réduire ses émissions internes et bâtir une offre qui permet de construire des villes et des infrastructures durables. »
Valérie David, directrice du développement durable et de l'innovation transverse du groupe Eiffage.

« En 2021, le groupe Eiffage a continué, grâce à l'ensemble de ses équipes, à contribuer à lutter contre les effets du changement climatique, avec des engagements fermes en matière de réduction de ses émissions. Ainsi, d'ici 2030, nous avons le double objectif d'une réduction de nos émissions internes de gaz à effet de serre à hauteur d'au moins 40 % et la réduction de nos émissions externes de 30 %. Ces objectifs impactent notre stratégie sur deux axes majeurs : une meilleure mesure et une maîtrise accrue des risques liés à nos activités, et une volonté de valoriser les opportunités engendrées par la transition écologique à travers une offre durable.

Pour définir et évaluer l'atteinte de ces objectifs, nous avons adopté les critères des organismes les plus exigeants et des indicateurs compréhensibles et pérennes. Notre deuxième rapport climat, publié en 2021, reprend et consolide ainsi les avancées majeures accomplies durant l'année 2020 : le choix d'inscrire la stratégie du Groupe dans la trajectoire 1,5 °C selon les critères de la Science-Based Targets initiative (SBTi), la volonté d'appliquer cette trajectoire 1,5 °C à tous les métiers du Groupe et la publication du scope 3 amont des activités de travaux en France.

Et ces efforts se sont maintenus puisque le Groupe a évalué cette année l'intégralité

de l'empreinte carbone de ses métiers, en calculant son scope 3 aval, et a conservé la note A- dans le CDP 2021 (ex-Carbon Disclosure Project).

En 2022, nous allons structurer encore mieux cet engagement, avec l'entrée en vigueur, partiellement en 2022, puis totalement en 2023, de la taxonomie européenne. Cet outil majeur de classification des activités économiques en fonction de leur contribution à six objectifs environnementaux, notamment l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, marque un pas de plus dans la prise de conscience collective de la nécessité de concilier performance et impact environnemental. Nous nous y engageons pour nous-mêmes, mais souhaitons également être aux côtés de nos clients pour leur permettre d'atteindre leurs propres objectifs de réduction d'émissions. C'est tout le sens de l'offre durable et innovante que nous avons développée, en nous appuyant sur nos savoir-faire uniques. »



Valérie David

DIRECTRICE
DU DÉVELOPPEMENT
DURABLE ET
DE L'INNOVATION
TRANSVERSE,
GROUPE EIFFAGE



EIFFAGE PUBLIE SON 2^e RAPPORT CLIMAT

Le rapport climat est établi selon le référentiel de la TCFD (Task force on Climate-related Financial Disclosures) qui précise les risques et opportunités financiers liés à la transition énergétique et au changement climatique. Cette deuxième édition, parue en avril 2021, détaille l'impact des enjeux du changement climatique sur notre gouvernance et notre stratégie, les activités durables dont le développement doit être accéléré, la gestion des risques et les outils de pilotage et de contrôle mis en place pour suivre le déploiement de notre stratégie bas carbone globale.



4 LAURÉATS DE L'INNOVATION POUR SEKOYA

Sekoya regroupe des acteurs du secteur de la construction déterminés à accélérer significativement l'émergence et la mise en œuvre de solutions bas carbone pour la ville et les infrastructures durables, en s'ouvrant à la créativité et aux innovations portées par des start-up, PME ou autres entreprises. Le troisième appel à solutions a distingué 4 lauréats. Parmi les innovations primées : Gramitherm, un isolant biosourcé à base "d'herbe perdue", du mobilier de série conçu et fabriqué par Maximum avec des pertes de matériaux industriels ou encore une solution de récupération de chaleur proposée par Air Booster, qui transforme les bardages de façades en radiateurs géants et WeCo qui propose des toilettes écologiques autonomes. 2022 verra un quatrième appel à solutions porté sur l'adaptation des infrastructures et des bâtiments à leur territoire.



CLIMATE CHANGE : LA NOTE EIFFAGE MAINTENUE À A- EN 2021

Notre engagement et les efforts de tous les métiers du Groupe nous ont permis de maintenir à A- la note attribuée par le CDP (ex-Carbon Disclosure Project) au titre de son volet « Climate Change ». Parmi les critères qui nous ont permis d'atteindre ce bon résultat : la gouvernance de la stratégie climat, l'identification des risques liés au climat et celle des opportunités d'affaires en faveur de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la publication d'un rapport climat, le choix de la trajectoire 1,5 °C pour la réduction des émissions de CO₂ sur les scopes 1 et 2, et la publication des émissions de CO₂ sur le scope 3 amont et de l'objectif de réduction associé.

→ En chiffres

Émissions de CO₂ du
Groupe 2021 scopes 1
et 2 (émissions directes) :
793 000 t_{eq}CO₂

Émissions de CO₂
France 2021 scopes 1 et 2
(émissions directes) :
518 000 t_{eq}CO₂

Part du chiffre d'affaires
éligible à la taxonomie
verte européenne :
50 %



3 OBJECTIFS CLÉS DE NOTRE STRATÉGIE

- Le Groupe est inscrit dans la trajectoire 1,5 °C selon les critères de la Science-Based Targets initiative (SBTi)
- Cette trajectoire 1,5 °C s'applique à tous les métiers du Groupe
- Nous publions le scope 3 amont des activités de travaux en France

Le bas carbone : une opportunité de développement pour le Groupe

Sur le front de l'abaissement des émissions carbone, la bataille est double : la maîtrise des émissions internes est indispensable mais ne saurait suffire, alors que nos parties prenantes externes attendent d'Eiffage la conception d'offres bas carbone innovantes.

Pour Eiffage, cet engagement en faveur du bas carbone représente aussi une opportunité de développement et de performance. Nous nous attachons donc, à chaque étape de nos activités, dans nos offres techniques, pour nous-mêmes et pour nos clients, à maximiser l'évitement de carbone, à travers 4 grands leviers d'action. C'est ce qui caractérise notre savoir-faire et constitue le gage de pérennité du groupe Eiffage.

Conception et construction bas carbone : pour proposer une offre durable, nous intégrons dans toute la chaîne de valeur l'objectif de décarbonation de la construction en impliquant les outils de production industrielle ainsi que l'urbanisme, l'architecture, l'ingénierie, les travaux, la maintenance, l'exploitation et la fin de vie de l'ouvrage. Nous normalisons le double devis en euros et en CO₂. Nous formons massivement nos compagnons à l'usage et à la mise en œuvre d'anciens et de nouveaux matériaux bas carbone renouvelables, ou de substitution. Nous développons une expertise relative au « mix matériaux décarboné » selon le principe du bon matériau au bon endroit et favorisons le choix de matériaux de proximité. Et nous assurons la traçabilité des matériaux bas carbone comme le bois et les matériaux biosourcés afin d'en garantir les modes de gestion, de transformation et la contribution à l'emploi local.

Économie circulaire : sur les dix millions de tonnes de déchets du second œuvre produits chaque année en France, un quart est issu du bâtiment, dont une part non négligeable provient des aménagements tertiaires. Grâce à l'emploi de procédés ou matières premières issus de produits recyclés ou réemployés, le Groupe souhaite, avec les parties prenantes professionnelles, scientifiques et associatives, proposer à ses clients des solutions concrètes. Pour cela, nous allongeons la durée de vie des ouvrages et des matériaux en facilitant leur évolutivité et leur réutilisation. Nous favorisons la transition des procédés de fabrication, et tendons vers le zéro déchet non valorisé. Nous déployons aussi une politique de gestion durable des ressources, approfondissons et accélérons notre démarche d'éco-innovation, et systématisons le diagnostic PMD (produits, matériaux, déchets) avant toute opération de déconstruction et réhabilitation lourde en lien avec les acteurs du réemploi. À chaque étape, nous mesurons, pilotons et contrôlons la performance de nos solutions et de nos pratiques.

Sobriété, efficacité énergétique, production d'énergies renouvelables : Eiffage contribue au mix énergétique décarboné, aux niveaux national et local en valorisant le potentiel énergétique renouvelable propre aux territoires, grâce à des solutions spécifiques pour l'éolien terrestre ou offshore, les fermes solaires ou l'agriculture du futur. Nous proposons des offres énergétiques inscrites dans les orientations de la Stratégie nationale bas carbone en matière de sobriété, d'efficacité énergétique et de décarbonation. Pour cela, nous développons une offre de rénovation énergétique industrialisée associant les savoir-faire des différents métiers du Groupe. Nous consolidons notre savoir-faire d'intégrateur lié au cycle du carbone dans l'énergie, dans les secteurs industriel et bâtimentaire et dans les mobilités. Nous développons des savoir-faire de récupération de chaleur fatale et de CO₂ en milieu industriel pour les valoriser sous forme énergétique ou par réinjection dans des matériaux de stockage.

Écomobilités : Eiffage s'engage pour concilier réduction des émissions de carbone et droit à la mobilité pour tous. Nous accompagnons le développement de mobilités douces bas carbone en zones urbaines et périurbaines et contribuons à l'objectif de « zéro artificialisation nette » par la valorisation du transport collectif, des pistes cyclables, des routes et autoroutes. Pour cela, nous veillons à penser la mobilité comme un système et comme un service, en associant les expertises du Groupe dans les métiers de la route, des concessions autoroutières, de l'énergie systèmes et de l'aménagement. Nous intégrons les besoins d'écomobilités dans les projets depuis l'amont de la conception urbaine, systématisons les offres basées sur la régénération/ le réemploi de matériaux sans ajout de matières issues de la pétrochimie. Enfin, nous favorisons le transport collectif via des incitations fortes de type voies réservées et sécurisées à tarifs préférentiels.



IN'CUBE : EIFFAGE CONSTRUCTION PARTICIPE À LA RÉALISATION DU NOUVEAU CENTRE DE RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT DE DANONE

→ Français, le bois utilisé est produit et façonné dans les Vosges, puis directement livré sur le chantier.

Nos équipes ont finalisé la pose des derniers éléments bois de cette opération remarquable, qui pourra accueillir, à terme, 600 salariés de Danone Research. D'envergure exceptionnelle, cette opération de plus de 21 000 m² totalise 8 300 m² de plancher bois et près de 600 m³ de bois lamellé collé pour les poteaux porteurs.

#EIFFAGECONSTRUCTION



DOLLEMARD : 3 000 M³ DE DÉCHETS TRIÉS SUR UN CHANTIER TEST

→ Un suivi écologique est prévu pendant et après le chantier, afin de mesurer son impact sur la biodiversité.

Située dans une zone classée Natura 2000, cette décharge recèle environ 400 000 tonnes de déchets, dont 3 000 m³ ont été triés au cours de ce chantier test de trois mois. L'objectif pour nos équipes spécialisées en terrassement et dépollution : expérimenter des techniques de tri et effectuer des sondages de sols et des mesures géophysiques, afin d'évacuer ces matériaux – notamment plastiques, bois, ferrailles – vers les filières de traitement appropriées.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL



AVESNES-SUR-HELPE : UN PREMIER DÉMONSTRATEUR DE CAPTATION DE CO₂

→ Au démarrage, 2 tonnes devraient être captées chaque jour et le pilote pourrait monter à 20 tonnes en 2022, visant à terme les 64 tonnes.

Sur le site de la carrière de Bocahut, un premier démonstrateur de captation de CO₂ est en test sur un four à chaux. Eiffage Route et Eiffage Énergie Systèmes y travaillent avec Revcoo, qui a mis au point une technologie pour capter le dioxyde de carbone sortant des cheminées d'usine. Cette technologie ne crée aucun déchet et n'emploie aucun consommable.

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



DJIBOUTI : UNE USINE DE DESSALEMENT ALIMENTERA 250 000 HABITANTS EN EAU POTABLE

→ À terme en 2022 une capacité totale de production de 45 000 m³/jour garantie.

L'usine de dessalement de Doraleh, la première de ce type en Afrique subsaharienne, est une installation unique en matière de production d'eau potable à partir d'énergie renouvelable. Cette unité, d'une capacité actuelle de traitement de 22 500 m³/jour, contribuera à alimenter près de 250 000 habitants en eau potable.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL



EIFFAGE ÉNERGIE SYSTÈMES AU BENELUX : DES USINES ULTRA INNOVANTES

L'usine du futur est déjà là ! Ses atouts ? Recycler, réutiliser, abaisser ses dépenses et ses impacts. L'usine ultramoderne de frites AviKo à Poperinge en Belgique dispose d'une centrale de cogénération, de 2 500 panneaux photovoltaïques pour la production autonome d'énergie, d'un système de récupération de l'eau envoyée ensuite dans la station d'épuration voisine et d'un système de récupération des déchets de pommes de terre, ensuite valorisés comme nourriture pour les animaux.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



01. Travaux

Eiffage entend contribuer à la construction d'une Europe bas carbone. Nos équipes se forment et expérimentent sans cesse de nouvelles façons de concevoir, s'approvisionner, bâtir et maintenir les bâtiments et infrastructures qui leur sont confiés. Pénurie des matières premières, prix de l'énergie, contraintes locales, critères d'obtention des contrats et des financements...

Construire avec des méthodes et solutions bas carbone est devenu une nécessité.

Eiffage, à travers ses métiers de la construction, du génie civil, du métal et de la route, poursuit la transformation de son modèle.



Nous sommes engagés dans une véritable course à l'innovation et à la transformation de nos process. Notre ambition est claire : rester acteur de référence de la construction bas carbone en Europe.



Olivier Genis

PRÉSIDENT
DE LA BRANCHE
CONSTRUCTION
D'EIFFAGE



“ Accélérer la transition écologique et devenir leader ensemblier de solutions bas carbone ”

L'écologie est une lame de fond que nous avons su anticiper. Cependant, le temps presse. Nous devons encore accélérer la réduction de nos propres émissions, renforcer notre dynamique d'innovation et soutenir nos équipes, nos partenaires et fournisseurs dans l'acquisition de nouvelles compétences. L'année 2021 nous a permis de retrouver des marges de manœuvre et de voir nos résultats progresser, preuve que notre stratégie est plus que jamais pertinente.

Devenir leader bas carbone, demande avant tout de déployer un modèle d'affaires dans lequel nos équipes tiennent la première place. C'est la condition de notre excellence opérationnelle et de nos résultats à l'avenir.



Guillaume Sauvé

PRÉSIDENT
D'EIFFAGE GÉNIE CIVIL
ET D'EIFFAGE MÉTAL



“ Avec notre plan stratégique, le diagnostic de nos forces et faiblesses trace une route ambitieuse et motivante ”

La déclinaison du plan stratégique Groupe pour nos équipes se construit autour de 5 axes : la performance économique, le commerce, les ressources humaines, la prévention, et bien entendu le bas carbone. Outre nos résultats satisfaisants, nous avons connu de beaux succès : en matière de transformation écologique, avec par exemple Demcy, notre filiale dédiée à la déconstruction, qui recycle ou revalorise 97 % des matériaux de ses chantiers, ou de réindustrialisation du pays, avec la construction de la première usine de batteries pour automobiles pour la coentreprise ACC (Saft, Stellantis). Sensibiliser et former nos collaborateurs, transformer nos métiers, en les rendant plus sûrs et résolument orientés vers la protection de notre planète, telle est la clé pour réussir notre transition écologique et proposer à nos clients des offres techniques et commerciales performantes et innovantes.



Laurent Girou

PRÉSIDENT
D'EIFFAGE ROUTE



“ Nous concentrons tous nos efforts sur la réduction de nos propres impacts et sur le déploiement de solutions bas carbone pour nos clients ”

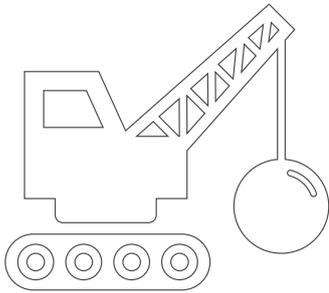
Notre ambition est de devenir rapidement l'entreprise de référence labellisée RSE. Eiffage Route pèse aujourd'hui pour 70 % des émissions internes de CO₂ du Groupe. Nous concentrons nos efforts sur la formation, l'évolution de nos équipements et de nos méthodes. L'enjeu n'est pas seulement de renforcer notre attractivité et les savoir-faire des équipes, il est aussi de réduire fortement notre empreinte carbone à tous les niveaux, en embarquant nos clients et fournisseurs dans cette dynamique. Équipements électriques, recyclage et réemploi des matériaux de chantiers, préservation de la biodiversité... nous y travaillons déjà depuis plusieurs années.

Travaux

○ Déconstruction : Demcy, la nouvelle entité dédiée en France

Fort de son engagement à développer l'économie circulaire, Eiffage concentre l'ensemble des activités de déconstruction et de valorisation des matériaux du Groupe, sous la marque Demcy. Ses 270 collaborateurs interviennent partout en France depuis l'une de ses sept agences.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL



○ Une 9^e étoile pour la Sagrada Familia !

7,5 m de diamètre et 5,5 tonnes hissées à 138 m : à Barcelone, en décembre, la 9^e étoile à douze branches du chef-d'œuvre de Gaudí - en construction depuis 1874 - a été inaugurée. Couronnant la tour de la Vierge Marie, elle est construite en verre texturé sur une structure en acier inoxydable. Elle sera éclairée par le soleil le jour et illuminée la nuit par des spots placés à la base de ses pointes pyramidales. Les équipes d'Eiffage Métal sont fières d'avoir pu mettre leur savoir-faire et leur expertise au service d'un projet aussi exceptionnel.

#EIFFAGEMÉTAL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Quartiers/écoquartiers

○ Eiffage remporte en groupement deux lots pour un grand projet de requalification urbaine à Toulon

Préserver le patrimoine et la biodiversité marine, tout en visant une grande sobriété environnementale : cet appel à projets s'inscrit dans la vaste opération de requalification urbaine et paysagère sur 44 hectares au sein de la rade de Toulon. Au programme : réhabiliter un ancien site de la DCNS pour en faire un nouvel ensemble urbain sur 3 hectares - intégrant 59 000 m² de constructions, une grande mixité d'usages, une végétation méditerranéenne abondante et la requalification d'un ancien site militaire en lieu de convivialité : restaurant, espaces de spectacles, de loisirs et de rencontres culturelles sur près de 1 000 m².

#EIFFAGEIMMOBLIER

#EIFFAGEAMÉNAGEMENT

○ Imaginer et réaliser la Cité Internationale de la Gastronomie et du Vin de Dijon

En 2014, le groupe Eiffage remporte le projet pour la réalisation de la Cité Internationale de la Gastronomie et du Vin. Espaces d'exposition, de formation à la gastronomie à l'école Ferrandi, bureaux accueillant des start-up, commerces, hôtellerie, habitations... l'ensemble du projet est pensé pour favoriser les rencontres et la créativité.

#EIFFAGEAMÉNAGEMENT

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBLIER

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Le Village des athlètes : lancement des travaux du secteur E à Saint-Ouen-sur-Seine

📍 ÎLE-DE-FRANCE

Construction en bois et béton, désartificialisation des sols, augmentation de la biodiversité, production d'électricité photovoltaïque en toiture... Réversible et pensé pour les générations futures de Saint-Ouen, le Village des athlètes bénéficie d'une conception intégralement durable et écologique. Il accueillera 2 500 athlètes et para-athlètes dès l'été 2024.

#EIFFAGEIMMOBLIER

#GOYER

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
4 000 compagnons

+
3 100 m³ de lamellé collé

+
58 000 m² de surface de plancher

+
527 logements, 1 crèche et des bureaux

+
20 % des besoins énergétiques du quartier couverts grâce au photovoltaïque

+
100 % du bois structurel issu de forêts françaises

Immeubles de bureaux

+
98 000 m²
de façades dont 20 000 en double peau

+
2 tours
50 étages (228 mètres)
et 30 étages (165 mètres)

+
30 passerelles
végétalisées

○ **Goyer réalisera les façades de The Link, le futur siège de TotalEnergies**

Ce projet d'envergure, au cœur de Paris La Défense, vise la certification environnementale HQE Exceptionnel pour ses deux futures tours. Sur 98 000 m² de façades, Goyer posera plus de 16 000 blocs ainsi que 20 000 m² de façades en double peau offrant les meilleures performances énergétiques et acoustiques.

#GOYER

○ **Restructuration de « Fresk », 21 000 m² de bureaux évolutifs à Issy-les-Moulineaux**

En 31 mois de travaux, nos équipes d'Eiffage Construction ont restructuré cet immeuble de bureaux remarquable, qui accueillera 1 700 personnes sur 7 étages. Cette rénovation permet d'améliorer sensiblement les performances environnementale et énergétique du bâtiment, et d'obtenir les certifications HQE rénovation Niveau « Très Performant », BREEAM Niveau « Very Good », et le label WiredScore.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#GOYER



Un nouveau siège pour BNP Paribas Fortis à Bruxelles

📍 BELGIQUE

Cette opération emblématique, livrée par Eiffage Benelux en novembre 2021, a nécessité 4 années de travaux pour réaliser les plus de 100 000 m² du projet. Situé en plein cœur de Bruxelles, c'est un exemple de construction durable. Panneaux solaires, stockage saisonnier de l'énergie thermique et certifications BREEAM 'Excellent' et 'PassivHaus' l'intègrent dans la démarche environnementale ambitieuse du groupe Eiffage. Ce bâtiment a par ailleurs remporté le premier prix dans la catégorie "Best office and business development" des Mipim Awards.

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
100 000 m²
de superficie, 5 étages souterrains
et 9 étages en surface

+
4 100
postes de travail

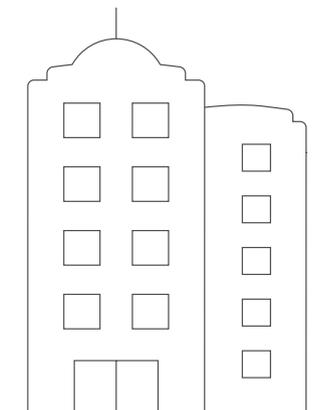
+
4
ans de travaux

+
1 700
personnes en capacité d'accueil

+
31 mois
de travaux

+
21 000 m²
de bureaux

+
60 m
de linéaires de façade



Logements

○ 109 logements bois au sein de l'écoquartier Le Sycomore, à Bussy-Saint-Georges

Savare, filiale spécialisée dans la construction bois, livre Le Clos Guibert au sein de l'écoquartier Le Sycomore. Réalisés en 21 mois, les 109 logements sont bâtis en bois labellisé et les isolants répondent au label NF Habitat. L'ensemble, raccordé au réseau de chaleur urbain biomasse de l'écoquartier, suit la RT 2012 (collectif anticipé), et obtient le label Effinergie+ et la certification NF Habitat HQE.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER

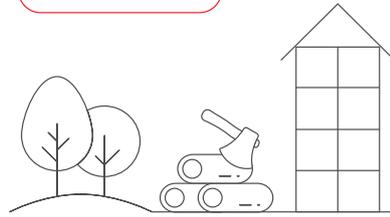
+ +
83 50 %
logements bois

○ Livraison d'Hypérion, plus haute tour résidentielle en structure bois-béton de France

La tour Hypérion, à Bordeaux, offre 100 appartements sur 17 niveaux et 50 mètres de hauteur. Cette tour qui mixe bois et béton a le statut de « Démonstrateur industriel pour la ville durable ». BIM d'Or 2019 pour sa conception, ce projet incarne pleinement la stratégie bas carbone et innovante du groupe Eiffage.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER



+
1 400 t
de CO₂ stockées sur sa durée de vie, soit 9 ans d'énergie consommée pour un immeuble de cette envergure

Une concession d'aménagement pour un projet de renouvellement urbain

📍 ÎLE-DE-FRANCE

À L'Haÿ-les-Roses, sur un foncier d'une superficie de 5 hectares, nos équipes d'Eiffage Aménagement développeront le futur quartier de Lallier-Gare des trois communes, localisé au pied d'une station du métro de la ligne 14 sud. Réalisé dans le cadre du Grand Paris Express, le projet s'inscrit dans une démarche de renouvellement urbain à vocation mixte qui doit permettre d'animer et de redynamiser l'Est de la commune, grâce au développement sur 51 000 m² d'une nouvelle offre de logements et à l'implantation de commerces et de services. Le quartier s'organisera autour d'une place centrale irriguée par des espaces verts généreusement plantés et les bâtiments auront un niveau de performance énergétique a minima E3C1 et NF Habitat HQE Très Performant pour les logements.

#EIFFAGEAMÉNAGEMENT

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEIMMOBILIER

+
51 000 m²

d'une nouvelle offre de logements, de commerces et de services



Santé

Reconstruction de la prison des Baumettes à Marseille

PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR

Eiffage se voit confier, en groupement, la dernière phase des travaux de reconstruction de l'établissement pénitentiaire des Baumettes pour un montant de 90 M€. Ce projet d'envergure inclut la démolition de l'existant et la conception-réalisation-aménagement d'un nouveau centre de 30 000 m². Eiffage Énergie Systèmes est en charge de la partie sûreté/sécurité, des lots courants faibles/courants forts et des lots CVC/plomberie. La plupart des matériaux de déconstruction seront réutilisés sur place.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

+

90 M€

investis dont 87 M€ pour Eiffage

+

31

mois de travaux

+

Livraison en

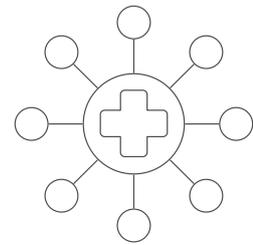
2024

○ Le 1^{er} EHPAD passif bas carbone de France à Cysoing

Nos équipes d'Eiffage Construction sont fières de cette réalisation multi-labellisée aux niveaux environnemental et énergétique. La Résidence de la Pévèle construite en bois et béton, offre 5 000 m² certifiés Passivhaus, NF Habitat HQE niveau Excellent, E+C- niveau E3C1. Cette opération exemplaire en termes de développement durable, incarne la toute nouvelle génération d'EHPAD.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



Culture – Patrimoine – Loisirs

○ Le Parc des Expositions de Reims s'agrandit et se modernise

Les équipes d'Eiffage Construction et Eiffage Route ont livré un tout nouveau hall de 6 700 m², ainsi que la rénovation du hall 1 de 4 200 m². Ces travaux s'inscrivent dans le cadre du contrat de délégation de service public porté par Eiffage Concessions. Le Parc offre désormais des espaces modernisés, plus confortables et durables, conçus par l'architecte Christophe Ballan.

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGECONSTRUCTION

○ La Tour : un espace lumineux dédié à la création artistique, à Arles

Depuis juin 2021, La Tour de LUMA Arles est ouverte au public. Ce bâtiment majestueux de 15 000 m², se compose de différents espaces à usages multiples : halls d'expositions, espaces de travail, de recherches... Dessinée par Frank Gehry, La Tour est dotée d'une façade métallique de 5 000 m² supportant 11 000 blocs de parement en inox. Une cinquantaine de cubes de verre (glass box), apposés en excroissance et une rotonde vitrée de 56 m de diamètre et de 18 m de haut, laissent entrer la lumière et offrent une ventilation naturelle.

#EIFFAGEMÉTAL



Nouvelles mobilités



Un nouveau pont à haubans sur le Rhin à Leverkusen

ALLEMAGNE

Eiffage Métal réalise le nouveau pont à 2 x 3 voies de Leverkusen en Allemagne. Ce projet de 180 M€, est situé sur le tracé de l'A1 et reliera Leverkusen à Trèves. Le pont comportera notamment une section à haubans. Son tablier de 16 000 tonnes d'acier sera fabriqué dans les usines du Groupe (Lauterbourg en Alsace, Hanovre en Allemagne et Balen en Belgique), et acheminé par le Rhin. La livraison est prévue en 2024.

#EIFFAGEMÉTAL

+
1 068 m

de long

+
16 000 t

d'acier

+
Livraison en

2024

○ **Achèvement des travaux d'élargissement de l'A75, à Clermont-Ferrand**

En trois ans à peine, APRR aura élargi l'autoroute A75 sur 11 km. Traversant l'agglomération clermontoise à l'est et desservant le sud de la France vers Montpellier, cet élargissement s'intègre en partie en zone urbaine mais aussi dans des sites remarquables en matière de paysages, de géologie et d'agriculture, comme la Chaîne des Puys et la Faille de Limagne, classés au Patrimoine mondial de l'UNESCO. Ces travaux auront notamment permis de faire des découvertes archéologiques majeures et inédites comme par exemple des alignements de menhirs. Un chantier complexe et respectueux qui aura permis de planter 700 arbres, 20 000 jeunes arbres et 82 000 arbustes sur l'ensemble du parcours.

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#APRR

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
170 M€

de budget

+
11 km

d'autoroute élargis en 3 ans

+
700

arbres plantés

+
82 000

arbustes plantés

○ **Réalisation du tunnel de base de la ligne ferroviaire Lyon-Turin, côté France**

Tunnel Euralpin Lyon-Turin a confié à Eiffage Génie Civil, en groupement, la réalisation d'un tunnel bitube de 22 km, ainsi que la construction de tous les dispositifs de sécurité nécessaires (rameaux de communication, niches et tunnels transversaux). Ce chantier colossal implique plus d'un an de préparation, 72 mois de réalisation, et le recours à 2 tunneliers. Les matériaux extraits du tunnel serviront à la fabrication de bétons.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

+
700

personnes mobilisées

+
8,5 millions

d'heures de travail

+
100 000 h

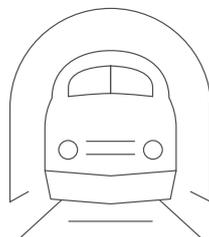
en insertion professionnelle

+
72 mois

de travaux

+
1,47 Md€

dont 660 M€ pour Eiffage



○ Grand Paris : la ligne 14 Nord est ouverte

En groupement, Eiffage Génie Civil a creusé 3,6 km de tunnel et créé les stations Pont Cardinet et Porte de Clichy, pour Île-de-France Mobilités. Les équipes participent également au prolongement de la ligne au Sud pour la RATP. Fin 2021, un tunnel de 4,2 km était achevé dans le Val-de-Marne, alors que se poursuivait la construction de 3 gares. Une étape importante, avant la mise en service du nouveau tronçon en 2024, qui permettra de rallier l'aéroport Paris-Orly.

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

○ Trois solutions d'Eiffage Route primées dans le cadre de l'appel à projets innovants national « Routes et Rues » 2021

- **TramERS GB5®** : une structure de voie de tramway avec rail noyé dans l'enrobé à hautes performances GB5®, qui facilite l'intégration des tramways en ville (rapidité d'exécution, atténuation du bruit et des vibrations).

- **ÉcoOasis®** : des îlots de fraîcheur urbains pour atténuer l'effet des pics de chaleur, permettant aussi de stocker le carbone, d'intégrer plus de biodiversité en ville et de mieux gérer les eaux pluviales.

- **Enrobé Haute performance environnementale** : un matériau composé de 50 % à 80 % d'agrégats d'enrobés recyclés et d'un liant d'origine végétale (fabriqué à température plus basse que le bitume).

Prochaine étape : expérimenter ces solutions dans les territoires désireux de participer aux tests. C'est le Cerema (Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement) qui est en charge, pour le compte des donneurs d'ordre publics, d'évaluer leur performance et leur durabilité sur le terrain en 3 à 5 ans.

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGERAIL

○ Grand Paris Express : Eiffage remporte la réalisation tous corps d'état de 5 gares

À l'issue de 5 appels d'offres, le Groupe remporte la réalisation des gares de La Courneuve Six-Routes, Le Blanc-Mesnil, Arcueil-Cachan, Les Ardoines et Vitry Centre, ainsi que plusieurs ouvrages de service. Ces chantiers, mobilisant des équipes issues d'Eiffage Construction, Eiffage Génie Civil et Eiffage Énergie Systèmes, seront l'occasion de démontrer nos savoir-faire en construction bas carbone, performance énergétique et pilotage digitalisé. À titre d'exemple, la future gare de La Courneuve, conçue par l'agence d'architecture Chartier Dalix, fera la part belle à la végétalisation en façade et en toiture.

#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

+
225 M€

de budget cumulé

+
6 263 m²

de surface utile pour la gare
de La Courneuve Six-Routes

+
5 600 m²

de surface utile pour la gare
Le Blanc-Mesnil



Transformer la gare de Gand-Saint-Pierre en Belgique

📍 BELGIQUE

Eiffage Construction, avec la Société nationale des chemins de fer belges, transformera la gare de Gand-Saint-Pierre en Belgique : aménagement partiel du rez-de-chaussée et du niveau -1, renouvellement des voies et des quais, pose d'un toit pour le confort des voyageurs, installation de panneaux solaires et intégration de pompes à chaleur. Ce projet sera réalisé sur un modèle BIM dynamique permettant de maintenir l'activité de la gare durant toute la durée des travaux.

+
100 M€

de budget dont 86 M€
pour Eiffage

#EIFFAGECONSTRUCTION



02. Énergie Systèmes

En 2021, Eiffage Énergie Systèmes continue sa progression tout en poursuivant sa stratégie bas carbone et sa digitalisation. Les maîtres-mots ? Prévention, confiance, synergies renforcées entre toutes les équipes. Eiffage Énergie Systèmes s'appuie sur une segmentation efficace en 4 marchés : Industrie, Tertiaire, Infrastructures et Réseaux, et Villes et Collectivités. Grâce à sa forte valeur ajoutée technique, Eiffage Énergie Systèmes a pu accompagner ses clients, au plus près de leurs attentes, en France et en Europe.



Arnaud Péretmère

DIRECTEUR GÉNÉRAL FRANCE
D'EIFFAGE ÉNERGIE SYSTÈMES



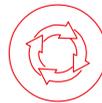
“ Une segmentation par axes marchés pour accompagner nos clients dans leurs transformations. ”

Cette année, nous avons poursuivi notre objectif majeur : rendre nos offres toujours plus lisibles et visibles, en plaçant le client au centre de notre organisation. La création et l'animation d'une segmentation par axes marchés se révèle être un succès, comme le montrent nos réalisations de l'année. Nous avons aussi renforcé notre cohésion interne. Aujourd'hui, la solidarité, le plaisir de travailler ensemble et la confiance sont des socles forts pour nos équipes, tout comme la prévention, un domaine clé dans lequel nous avons progressé mais qu'il faut continuer à consolider. En 2022, nous allons poursuivre notre stratégie vers le bas carbone et la digitalisation : notre grande chance est d'être, aux côtés de nos clients, au cœur de toutes les problématiques du moment, des économies d'énergie en passant par le pilotage des installations et la réduction de l'empreinte carbone, pour nous-mêmes et nos clients. Nous allons donc continuer à structurer et homogénéiser nos organisations pour les accompagner. Cela passera, notamment, par le renforcement de nos départements 3E, c'est-à-dire d'Efficiences Énergétique et Environnementale, et par le fait de nous doter d'informaticiens pour guider et structurer nos offres numériques.



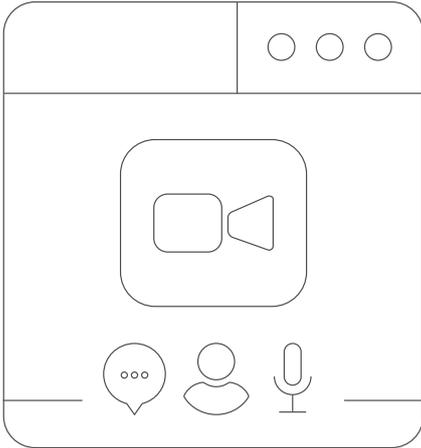
Ludovic Duplan

DIRECTEUR GÉNÉRAL
INTERNATIONAL
D'EIFFAGE ÉNERGIE SYSTÈMES



“ Une présence européenne renforcée et des synergies créatrices de valeur. ”

En Europe, cette année, nous avons continué à renforcer notre présence pour devenir un acteur de référence sur nos 4 marchés. Nous nous sommes aussi ouverts à de nouveaux pays, en privilégiant ceux où le Groupe est déjà présent, en réalisant notamment une acquisition en Suisse. Nous avons poursuivi la montée en gamme de nos offres en confortant notre approche d'intégrateur et de fournisseur de services, comme le montrent nos réussites commerciales et projets réalisés en 2021. Une vision commune du marché nous permettra d'accélérer les partages et les synergies entre les pays. C'est pour favoriser ces échanges que nous avons finalisé la cartographie complète de nos offres par axes marchés, à l'image de ce qui existe en France. Le lancement, en 2022, de notre « Stratégie européenne bas carbone » et la digitalisation accrue de nos process et de nos offres seront également des accélérateurs de notre développement. Notre objectif pour l'Europe est donc une croissance de 300 M€ de chiffre d'affaires en nous appuyant sur notre politique d'acquisitions, tout en poursuivant notre développement organique.



○ **Eiffage renforce son offre d'intégrateur audiovisuel**

Travail à distance, équipement des bureaux, nouveaux moyens de communication pour les collectivités, l'enseignement supérieur et les entreprises, le marché des solutions et services audiovisuels devient de plus en plus porteur. Eiffage Énergie Systèmes, qui propose des prestations complètes d'intégration et de maintenance des solutions, aspire à en devenir un acteur majeur et à se développer au niveau européen. L'acquisition d'Irelem en France et de Solufak en Belgique va dans ce sens et positionne Eiffage Énergie Systèmes à la 4^e place du marché européen.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

Grand Paris Express : deux nouveaux marchés de ventilation, désenfumage et décompression

47 kilomètres de voies, 23 gares et 50 ouvrages annexes : au-delà des exigences techniques, ces deux projets impliquent l'organisation d'une logistique de chantier complexe en milieu urbain dense.

Eiffage Énergie Systèmes réalise en groupement le système de ventilation, désenfumage et décompression du tronçon sud de la ligne 15, compris entre la gare de Pont de Sèvres et celle de Noisy-Champ, et du prolongement sud de la ligne 14, entre la gare Olympiades et l'aéroport d'Orly. Ces projets intègrent une forte dimension environnementale afin de minimiser l'impact des travaux, ainsi qu'une dimension sociétale avec un engagement pour l'insertion professionnelle et une collaboration étroite avec des PME.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

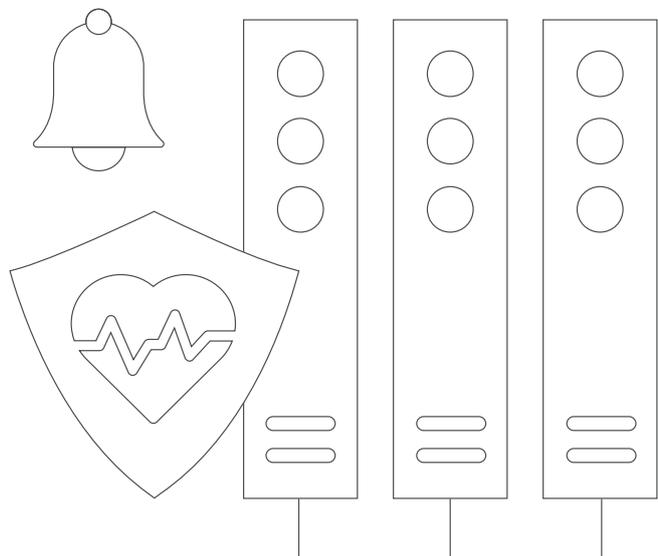
+
47 km de voies

Sécurité et cybersécurité

○ **Un nouveau datacenter pour les données de santé**

Véritable concentré de technicité, ces six mois de chantier – électricité, chauffage, ventilation, climatisation – ont permis à nos experts de mettre en œuvre de nombreux savoir-faire spécifiques. Caelis, expert en matière de cybersécurité et hébergeur de données de santé (certifié HDS), vient de réceptionner son deuxième datacenter à Onet-le-Château, en France. Une première équipe d'électriciens s'est chargée de déployer les réseaux de courants forts et courants faibles. Une seconde équipe a réalisé les études et déployé le système de sécurité incendie (SSI), afin d'assurer la détection et l'extinction automatiques de tout incendie potentiel. Elles se sont aussi chargées d'installer la supervision de l'installation par Gestion technique centralisée (GTC). Grâce à la certification Apsad, nos experts ont pu garantir la mise en conformité du datacenter avec la réglementation en vigueur.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

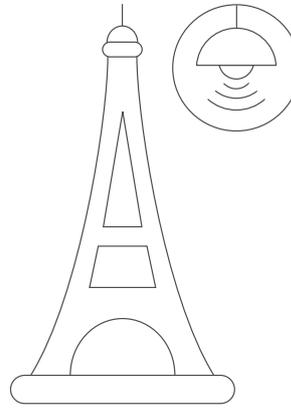


Transport et production d'énergie, performance énergétique

○ Eiffage participe à la première station d'hydrogène renouvelable

Eiffage Énergie Systèmes réalisera un projet pionnier en matière de mobilité décarbonée à Belfort, avec la conception et la réalisation d'un site multimodal de production et de distribution d'hydrogène. Objectif : assurer le ravitaillement en hydrogène bas carbone de 7 bus. La station, baptisée « H2 Nord Franche-Comté - », alimentée par une électricité 100 % renouvelable, répondra aux besoins d'un écosystème hydrogène local intégrant les industriels du territoire, et contribuera à la structuration d'un corridor hydrogène. Innovante et évolutive, cette installation a pour ambition de répondre d'ici 2025 à l'accroissement de la flotte de bus à hydrogène ainsi qu'aux besoins des utilitaires ou des bennes à ordures ménagères.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



○ Ville de Paris : Eiffage illumine la capitale

Eiffage a remporté en groupement le contrat d'éclairage public, de signalisation lumineuse et des illuminations de la ville de Paris. Ce projet, qui a pour objectif d'améliorer la qualité structurelle, la performance et la résilience des installations de la ville, permettra à Paris de se rapprocher des objectifs définis dans son Plan Climat Air Énergie. 240 GWh d'économies d'énergie cumulées prévisionnelles devraient être réalisées sur 10 ans, soit une réduction de 30 % de la consommation actuelle de l'éclairage public, dès la cinquième année du contrat. Le projet comprend le renouvellement de 12 000 supports d'éclairage, 21 000 supports et signaux de signalisation, le remplacement de 70 000 sources lumineuses en technologie LED et la rénovation de 870 kilomètres de réseau électrique.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



Boucle du Ferlo : vers un meilleur accès à l'électricité

📍 SÉNÉGAL

Avec la Boucle du Ferlo, le Sénégal fait un pas de plus vers l'objectif d'un accès universel à l'électricité en 2025, dans le cadre du Plan Sénégal Émergent (PSE). Eiffage Énergie Systèmes a débuté, pour le compte de la Société nationale d'électricité du Sénégal (Senelec), les travaux de développement du réseau de transport et de distribution d'électricité au nord du pays. Au programme pour nos équipes : la réalisation d'une ligne électrique aérienne 225 kV de près de 280 kilomètres pour relier les villes de Touba et Ndoum et la création de 3 postes de transformation. La liaison donnera accès à l'électricité aux villages et zones périurbaines sur son tracé et assurera la fiabilité de l'alimentation électrique de plusieurs villes déjà alimentées. L'ambition : améliorer la qualité de service dans la zone pour faciliter son développement économique et augmenter la capacité de transit de l'énergie vers Dakar.

+
280 km de ligne électrique aérienne entre Touba et Ndoum

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

+
240 GWh

d'économies d'énergie cumulées prévisionnelles sur 10 ans

+
12 000 supports d'éclairage à renouveler

+
21 000 supports et signaux de signalisation à renouveler

+
870 km de réseau électrique à rénover

Production et maintenance industrielle

○ Parc offshore de Saint-Nazaire : Eiffage participe à la construction de 80 éoliennes

Le premier parc éolien en mer de France, équipé de 80 éoliennes, sera inauguré en 2022 par EDF Renouvelables et Enbridge. Eiffage Énergie Systèmes en assure l'assemblage et les tests des modules de puissance, ou e-stack, installés dans la partie inférieure des mâts d'éoliennes. Ces 80 blocs électroniques permettront de convertir l'électricité produite par les nacelles situées en haut des mâts, afin de la faire converger vers la future sous-station offshore du parc éolien. Les modules seront assemblés par nos équipes de Saint-Nazaire. Le parc permettra ainsi de produire 20 % de la consommation électrique du département de Loire-Atlantique, soit 480 MW par an.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

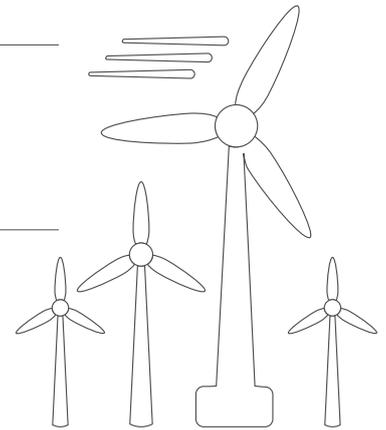
#EIFFAGECONSTRUCTION

#EIFFAGEMÉTAL

+
80 éoliennes

+
480 MW
produits par an

+
20 %
de la consommation
électrique du département
de Loire-Atlantique assurée



Traitement des déchets : Eiffage participe à l'implantation d'IndaChlor à Dunkerque

📍 HAUTS-DE-FRANCE

Véritable modèle d'économie circulaire et d'écologie industrielle, IndaChlor, l'usine opérée par Indaver, permet de traiter et de valoriser les résidus de production chlorés issus principalement de la production industrielle de PVC. Auto-suffisante, elle revend le chlore extrait des déchets traités et utilise la vapeur d'eau pour faire tourner une turbine chargée d'alimenter le site en électricité. Les résidus de vapeur sont envoyés à la distillerie voisine. En retour, IndaChlor traite ses émissions de condensats. L'usine a également la capacité de fournir de l'acide chlorhydrique liquide, produit à partir de déchets revalorisés. Les équipes ont réalisé les études électriques, l'ensemble des travaux d'électricité liés aux utilités (armoires électriques, éclairages...), le raccordement des armoires d'automatismes et des différents réseaux et les travaux d'instrumentation de l'usine.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



○ Véhicules autoguidés : ATI montre la voie

Implantée en Belgique, ATI accompagne ses clients sur le chemin de l'industrie du futur. Cette filiale d'Eiffage Énergie Systèmes, spécialiste de l'automatisation, a conçu avec son partenaire Technic-One, des cellules robotisées pour le fabricant de batteries luxembourgeois Accumalux. Ces solutions sur mesure vont permettre à ce client d'automatiser le conditionnement et la palettisation de sa production. Les véhicules autoguidés sont capables de réaliser des manœuvres sans intervention humaine, dans des environnements industriels exigus et contraignants.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

○ Simuler les systèmes fluides grâce à l'intelligence artificielle avec le CNES

Avec ce projet, le CNES (Centre national d'études spatiales) et Eiffage Énergie Systèmes franchissent une première étape pour améliorer la compétitivité européenne dans les domaines du spatial et des industries critiques. Le CNES a choisi la nouvelle offre d'intelligence artificielle d'Eiffage Énergie Systèmes pour contribuer au développement d'un simulateur de systèmes fluidiques à l'aide de réseaux de neurones artificiels. Objectif : optimiser le remplissage des réservoirs d'une fusée. Le CNES, spécialiste des modélisations mathématiques complexes, a choisi de recourir à l'intelligence artificielle pour utiliser les données du passé afin de mieux prédire celles du futur. Elle permet aussi de simuler, en temps réel, le comportement du process fluide (sol et lanceur). Prometteur, le démonstrateur pourrait être utilisé sur les lanceurs du futur.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES



Ariane 6 : Eiffage achève la construction d'un nouvel ensemble de lancement ELA4

📍 GUYANE

Depuis 2016, Eiffage Énergie Systèmes, au sein du groupement ECLAIR 6, contribue à la réalisation de la zone de lancement d'Ariane 6. Nos équipes ont réalisé les travaux d'électrification de la base spatiale et les études de Sûreté de fonctionnement (SDF). Pour préserver le lanceur de cyberattaques éventuelles, elles ont appliqué les exigences de la sécurité des systèmes informatiques (SSI), afin d'évaluer les risques et de sécuriser les différents systèmes informatiques. Les études pour la mise à la terre, la compatibilité électromagnétique et la protection foudre ont fait l'objet d'une modélisation en BIM, ce qui a permis de mieux maîtriser la logistique, de mieux travailler en équipe, d'optimiser certains achats et de simplifier les contrôles. Autre innovation conçue par Eiffage Énergie Systèmes : l'hyperviseur, intitulé contrôle-commande des servitudes (CCS), qui assure la supervision informatique des servitudes et des moyens (comme l'énergie, l'eau et la climatisation) et respecte un très haut niveau de cybersécurité. Prochaines étapes pour nos équipes : assister le CNES durant une phase d'essais jusqu'à la qualification technique et opérationnelle des infrastructures et assurer la maintenance du pas de tir en conditions opérationnelles.

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEMÉTAL

#EIFFAGEROUTE



03. Concessions

Rénovation, construction, offre de services performants et durables, en 2021, Eiffage Concessions a consolidé son offre et ses résultats. Véritables intégrateurs des savoir-faire du Groupe, nous offrons à nos clients une approche qui répond à leurs enjeux économiques, écologiques et humains. À l'heure de l'essor rapide des nouvelles formes de mobilité, nous nous engageons davantage dans la transition écologique et l'aménagement des territoires.



Cécile Cambier

DIRECTRICE
DES CONCESSIONS
D'EIFPAGE



“ Une approche intégrée pour offrir à nos clients des solutions et une gestion bas carbone durables. ”

Le groupe Eiffage est engagé depuis de nombreuses années dans une trajectoire bas carbone. Collectivement, nous œuvrons pour produire une énergie renouvelable décarbonée, faire de la biodiversité une opportunité, améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, travailler en circuits courts, et ce, le plus possible avec des matériaux renouvelables ou recyclés. Notre ambition, créer sur nos territoires des équipements et des services porteurs d'une amélioration durable de la qualité de vie pour le plus grand nombre.

Eiffage Concessions est un véritable intégrateur de tous ces savoir-faire. Nos équipes offrent à tous nos clients les expertises nécessaires pour bâtir des villes et des infrastructures durables. En tant qu'exploitant – maître d'ouvrage, nous jouons pleinement notre rôle de chef d'orchestre en apportant à nos clients le maximum de valeur ajoutée à la fois dans la construction, la rénovation, la gestion, la maintenance de leurs installations et bâtiments ; mais aussi en leur offrant une qualité de services irréprochable.



Philippe Nourry

PRÉSIDENT
DES CONCESSIONS
AUTOROUTIÈRES
EN FRANCE



“ Résultats, sécurité au travail, livraison de trois grandes opérations majeures dans les délais, services performants et écologiques, nous sommes fiers de ce qui a été accompli en 2021. ”

Cette année, nous avons prouvé avec succès notre capacité d'adaptation au contexte sanitaire et à ses impacts multiples sur le trafic des autoroutes et des installations que nous gérons. L'année s'achève sur plusieurs bonnes nouvelles, notamment un quasi retour aux performances de 2019, et la livraison dans les délais de trois chantiers d'envergure prévus dans les précédents plans d'investissements : l'élargissement de l'A41 nord à Annecy, celui de l'A75 à Clermont-Ferrand et la reconfiguration du nœud autoroutier A71/A79 à Montmarault.

Par ailleurs, notre plan stratégique se décline en six axes, dont la performance opérationnelle, la transition écologique et l'autoroute bas carbone et le développement des hommes et des femmes du Groupe. Forts de cette vision, de la qualité reconnue de notre exploitation sur nos différents réseaux et de nos synergies avec les autres branches du Groupe, nous envisageons l'avenir avec confiance.

Concessions

+
8 000
logements à rénover pour de meilleures performances énergétiques

+
3 000
logements neufs bas carbone à construire

+
4 000
logements supplémentaires à rénover en cours de contrat

+
35 ans
durée du contrat de concession

○ **Eiffage et Arcade-VYV en charge de rénover et gérer les logements du ministère des Armées pour 35 ans**

Eiffage et Arcade-VYV, qui ont allié leurs compétences au sein de la société de projet Nové, sont titulaires du premier contrat de concession accordé en France par le ministère des Armées pour la gestion de son parc de logements domaniaux pour une durée de 35 ans. Ce contrat s'inscrit dans le programme « Ambition Logement » du Plan Famille du ministère pour améliorer la qualité de vie des ressortissants et de leurs familles.

Nové aura en charge l'amélioration de la performance énergétique du parc avec la rénovation de 8 000 logements et son développement avec la construction neuve d'environ 3 000 logements dans une démarche constructive bas carbone. Près de 4 000 logements supplémentaires, actuellement gérés par d'autres prestataires dans le cadre de baux emphytéotiques administratifs, seront progressivement intégrés et rénovés en cours de contrat. Nové assurera également l'entretien et la maintenance de l'ensemble du parc ainsi que la modernisation et l'amélioration de la qualité de service aux ressortissants.

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGECONSTRUCTION



Eiffage Concessions modernise le parc des expositions de Reims

📍 GRAND EST

Dans le cadre d'une délégation de service public signée en 2018, Eiffage Concessions s'est engagé pour 25 ans aux côtés de la ville de Reims pour la rénovation du parc des expositions. Menés par les équipes d'Eiffage Construction et Eiffage Route, les travaux de modernisation portaient sur la construction d'un hall de 6 700 m², suivi de la rénovation de l'ancien hall de 4 200 m² construit en 1987. Après 2 ans de travaux, le parc des expositions a été inauguré en juin 2021. Ce partenariat implique plus largement le financement, la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance de trois bâtiments : le centre des congrès, la grande salle événementielle Reims Arena, ainsi que le parc des expositions.

+
23 000 m²

+
75 M€ investis

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGECONSTRUCTION



Eiffage Concessions orchestre la restructuration et la réhabilitation de l'Hôtel de la Garantie à Paris

📍 ÎLE-DE-FRANCE

Les équipes d'Eiffage Construction ont poursuivi la restructuration de l'immeuble Îlot Perrée, dans le 3^e arrondissement de Paris, qui accueillera à terme le commissariat de Paris-Centre, voué à regrouper les commissariats des 4 premiers arrondissements de la capitale. Cette restructuration met en valeur des éléments remarquables du bâtiment d'origine, inauguré en 1925. Les éléments patrimoniaux sont restaurés et mis en valeur par Pradeau Morin, filiale d'Eiffage Construction, qui réalise les travaux de restructuration et de rénovation. La livraison, qui interviendra en 2022, concerne une surface de 5 626 m² et 4 474 m² en réhabilitation du patrimoine.

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
4 474 m²
en réhabilitation du patrimoine

○ Centre Aqualudique Castalia à Maurepas - Élancourt, des équipements emblématiques et fédérateurs

Ce projet de centre aquatique - dont Eiffage Concessions a gagné la concession pour une durée de 25 ans - proposera aux habitants, dès le 2^e semestre 2022, un équipement complet dont la construction est assurée par Eiffage Construction. À l'intérieur, un bassin de 25 mètres associé à un bassin ludique, et à l'étage, un espace bien-être et fitness dédié au sport-santé et à la détente. À l'extérieur, un bassin nordique de 25 mètres qui permettra la natation sportive toute l'année et des plages ouvertes pendant la période estivale. La gestion de l'eau sera assurée via des dispositifs de récupération d'eau et des équipements hydroéconomes.

#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
5
bassins dont un bassin nordique

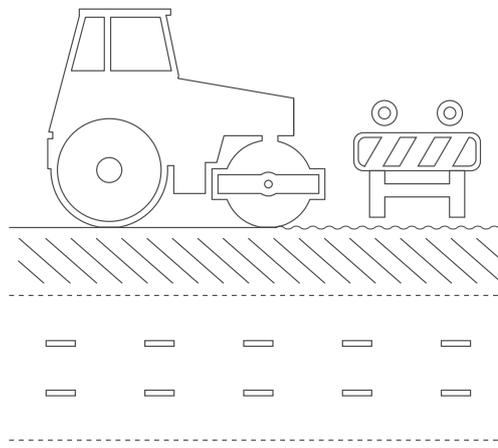
+
24 M€
d'investissement

+
2^e semestre
2022
mise en service

+
25 ans
durée du contrat de concession

○ Autoroute A3 en Allemagne, 76 km et 30 ans de partenariat

En Allemagne, sur le chantier de l'A3, les équipes Eiffage ont achevé, fin 2021, la première phase de ce chantier qui comprend la conception, l'élargissement de 4 à 6 voies, l'exploitation et la maintenance de la section Biebelried - Fürth/Erlangen. Le phasage ambitieux vise à garantir aux automobilistes des conditions de circulation et de sécurité optimales pendant toute la durée du chantier.



#EIFFAGECONCESSIONS

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

Concessions autoroutières en France

○ Dernière ligne droite pour la future A79

Lancés en 2020, les travaux d'élargissement et de mise au standard autoroutier de la RN79 se sont poursuivis. Fin 2021, le chantier était à son pic, avec plus de 1 400 personnes à pied d'œuvre. Les deux premiers portiques du futur système de péage à flux libre sont en phase de test. Les équipes de génie civil ont achevé la pose des charpentes des viaducs et la remise en état des chaussées s'achèvera au début de l'été 2022.

#EIFFAGECONCESSIONS

#APRR

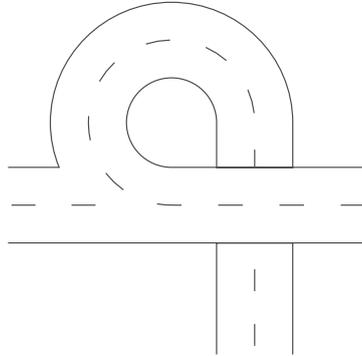
#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEMÉTAL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGECONSTRUCTION



+
1 400
personnes à pied d'œuvre

+
88 km
longueur du tracé

○ Des aires d'autoroute au service des clients

En 2021, les équipes des concessions autoroutières en France ont développé de nombreux services aux clients. Elles ont notamment assuré le déploiement de 6 nouvelles aires Fulli, opérées à 100 % par APRR et idéalement réparties sur le réseau. Ces aires « nouvelle génération » offrent aux clients des services encore améliorés et des prix de carburant compétitifs. Autre service plébiscité aujourd'hui, ce sont près de 30 000 clients qui utilisent la carte de mobilité électrique KiWhiPass®, une carte nationale d'accès aux recharges électriques de véhicules et de paiement unique. Les concessions autoroutières en France confirment aussi le virage amorcé en faveur de la transition écologique et de l'autoroute bas carbone. 6 000 places de parking de covoiturage sont désormais disponibles sur nos réseaux et nous visons les 7 000 places d'ici 2 ans. Enfin, 65 % de nos aires de services sont équipées de stations de recharge électrique haute puissance ou très haute puissance et à la fin 2022, nous aurons 100 % de nos aires de services équipées de ces stations qui comprennent chacune entre 4 à 8 bornes de recharge.

#APRR

Eiffage exploite les délaissés autoroutiers de son réseau pour produire de l'énergie verte

Les concessions autoroutières d'Eiffage souhaitent exploiter les parcelles de terrain non nécessaires à l'exploitation autoroutière, soit plus de 160 hectares en France, pour y bâtir des centrales solaires. La centrale photovoltaïque Mérysol en Savoie est ainsi en service depuis décembre 2020. D'une puissance de 5 MWc, elle produit l'équivalent de la consommation électrique annuelle de plus de 4 600 habitants. Début 2022, d'autres projets ont été lancés aux abords de l'A6 et de l'A19. Ils font l'objet d'un financement participatif permettant d'associer les habitants à la transition énergétique de leur région, de leur faire bénéficier de retombées économiques, tout en décarbonant leur épargne dans le cadre d'un projet en circuit court. Eiffage Concessions a pris une participation minoritaire au sein de ces centrales via sa filiale Routasun dédiée au développement, au financement, à la construction, à la maintenance et à l'exploitation de projets photovoltaïques sur des délaissés autoroutiers. Une partie de la construction de ces centrales a été confiée à Eiffage Énergie Systèmes.

#EIFFAGECONCESSIONS

#APRR

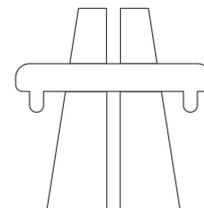
#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

○ Eiffage est devenu l'actionnaire unique de l'autoroute A65

En 2021, Eiffage est devenu l'actionnaire unique d'A'liénor, société concessionnaire de l'A65 (Pau-Langon), détenue jusqu'alors à 65 %, et a acquis sa société d'exploitation, pour un investissement total de 223 M€.

#EIFFAGECONCESSIONS

+
223 M€
investissement total



L'A75 s'élargit à Clermont-Ferrand et APRR innove auprès des collectivités locales

 AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Avec ce projet exceptionnel, APRR confirme son double rôle de concepteur d'autoroutes et d'aménageur global du territoire. Ce projet de 11 km traverse l'agglomération clermontoise à l'est et dessert le sud de la France en direction de Montpellier. Pour compenser les effets des emprises du projet sur les filières agricoles, APRR a réuni les collectivités locales et le monde agricole, afin d'imaginer ensemble un dispositif innovant. Les partenaires ont décidé de lancer un appel à projets à forte valeur ajoutée pour l'agriculture, l'élevage, le tissu économique local et l'emploi. Doté par APRR de 250 000 €, il a permis de soutenir (de 40 à 80 % des besoins en financement) les 4 initiatives suivantes : le développement d'un verger-école ; la réalisation d'un atelier de découpe pour les éleveurs de Dôme Sancy Élevage ; la promotion de l'ail rose de Billom avec la recherche d'une nouvelle IGP ; et enfin l'ouverture d'une plateforme d'approvisionnement en produits bio locaux pour le demi-gros de l'agglomération clermontoise.

#APRR

#EIFFAGEROUTE

#EIFFAGEGÉNIECIVIL

#EIFFAGEÉNERGIESYSTÈMES

#EIFFAGECONSTRUCTION

+
250 000 €

de dotation par APRR pour soutenir les initiatives locales

+
11 km

d'autoroute élargie



○ Évaluation extra-financière Global Real Estate Sustainability Benchmark : APRR gagne 10 points au classement

Depuis 2017, APRR fait évaluer ses performances extra-financières par le Global Real Estate Sustainability Benchmark, un organisme privé qui évalue chaque année de nombreuses sociétés dans le monde et compare leurs performances environnementales, sociétales et de gouvernance (ESG). Reconnu par les marchés financiers, il fournit des données standardisées qui font référence dans le monde économique anglo-saxon. Avec un score de 87 points sur 100 en 2021, APRR gagne 10 points par rapport à 2020, et 39 points depuis sa première évaluation. Une progression qui marque l'engagement quotidien de ses équipes.

#APRR

+
87/100

score d'APRR en 2021

○ Poursuite des travaux de modernisation de l'A480, l'autoroute urbaine de demain

Le projet devait permettre à l'autoroute A480 d'augmenter sa capacité de trafic, tout en protégeant l'environnement et les riverains de l'agglomération grenobloise. Conçue pour préserver une circulation fluide, le confort acoustique et la sécurité, elle est désormais dotée de 6 km d'écrans de protection acoustique, d'axes de circulation intégrant les modes doux – notamment des zones réservées aux piétons et aux cycles – et d'un dispositif de détection des incidents de la circulation et d'information en temps réel aux usagers.

#APRR

Déclaration de performance extra-financière

59	STRATÉGIE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE D'EIFFAGE	99	TRANSITION ÉCOLOGIQUE DU MODÈLE D'AFFAIRES
65	GOUVERNANCE, STRATÉGIE ET GESTION DES RISQUES RSE	104	1. Efficacité, compacité et lien organique avec le terrain, au service de la transition écologique
65	1. Engagement et valeurs réaffirmés	107	2. Plan bas carbone : objectifs ambitieux, plans d'actions concrets
70	2. Éthique des affaires et conformité à la réglementation	114	3. Le respect de l'écosystème vivant
72	3. Règlement général pour la protection des données (RGPD)	121	4. À l'ère de l'économie circulaire
73	4. Plan de vigilance	127	5. Taxonomie européenne
77	NOS PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES, CRÉATRICES DE VALEUR	131	ANNEXES
77	A. Le capital humain d'Eiffage	131	Informations sociales
77	1. Prévention des risques et bien-être au travail	139	Informations environnementales
83	2. Des compétences reconnues, des formations renouvelées, des organisations adaptées	146	NOTE MÉTHODOLOGIQUE DE REPORTING DÉVELOPPEMENT DURABLE
88	3. Replacer l'humain au centre du Groupe	148	NOTE MÉTHODOLOGIQUE TAXONOMIE EUROPÉENNE
91	B. Eiffage, au cœur d'un écosystème de partenaires	150	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE
91	1. Eiffage, un acteur de la cohésion des territoires	154	TABLE DE CONCORDANCE RSE
93	2. Développement territorial et relations avec les parties prenantes	156	TABLE DE CORRESPONDANCE SASB
94	3. Écouter la voix du client et améliorer « l'expérience utilisateur »		
95	4. Nouveaux services : cap sur le « mieux vivre ensemble »		
95	5. Libérer l'intelligence collective		
98	6. Être attentif aux fournisseurs, une autre facette des Achats responsables		

STRATÉGIE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE D'EIFFAGE

La transition écologique n'est ni une mode, ni une fatalité. C'est une absolue nécessité, vitale et non négociable. C'est aussi une somme d'opportunités pour la mutation écologique des métiers du BTP.

Les ingénieurs, experts et collaborateurs du Groupe ont des savoir-faire remarquables qui intègrent déjà les impératifs du carbone, de l'économie circulaire et de la préservation du vivant. Et nos parties prenantes externes attendent – légitimement – que cette somme d'expertises uniques produise des solutions durables et crédibles, sans technologisme ni faux-semblant.

Nous sommes convaincus que la sobriété, la mutualisation, l'économie de ressources, la réparabilité et même la réversibilité, sont autant de principes du vivant applicables à nos métiers pour nous aider dans cette transition écologique. Certes, nous avons l'impression de bien la connaître, puisque nous la pratiquons depuis près de 15 ans. Mais aujourd'hui, notre rythme doit s'accélérer. Et en 2021, Eiffage a confirmé à plusieurs reprises l'engagement de sa gouvernance et de son corps social dans la transition écologique du modèle d'affaires du Groupe : contribution à l'économie européenne du bas-carbone dans la trajectoire 1,5 °C ; économie circulaire dans tous les métiers ; préservation des écosystèmes vivants à chaque phase des projets.

2021 aura d'ailleurs été l'année de la construction des plans d'actions stratégiques 2021-2025 pour toutes les branches du Groupe, intégrant d'importantes composantes de durabilité assorties d'indicateurs opérationnels. Cet exercice structurant permet également de fixer un jalon intermédiaire à 2025 et, entre autres, de vérifier d'ici trois ans que la trajectoire climatique choisie par le Groupe est bien respectée.

Dans ce contexte exigeant, le maintien en 2021 de la note A- obtenue par Eiffage en 2020 au titre du classement « Climate Change » du CDP (anciennement Carbon Disclosure Project) a été vécu comme un encouragement qui atteste de la réalité des engagements pris et des résultats associés. Le Groupe atteint d'ailleurs la meilleure note (A) dans plusieurs critères du CDP comme la gouvernance, les initiatives de réduction d'émissions, la diffusion des scopes 1 et 2, ou encore l'engagement de la chaîne de valeur.

Tous ces efforts auront désormais un cadre de référence commun avec le Green Deal européen. Dans son volet taxonomique, l'Union européenne démontre une ambition exceptionnelle, inédite, qui reformule le projet européen autour d'enjeux écologiques planétaires. L'objectif n'est rien de moins que de faire émerger la première économie mondiale neutre en carbone, fondée sur une approche

systemique qui n'oublie aucune des composantes du développement durable, environnementale comme sociale. Toutes les entreprises européennes, les acteurs financiers, les pouvoirs publics, sont appelés à faire leur part. Eiffage se retrouve pleinement dans cette ambition et y répond.

Enfin, l'année 2021 fut riche de succès pour le Groupe à de nombreux égards. Même si la pandémie n'aura permis que de brefs répit, elle a aussi, d'une certaine manière, concouru à renforcer la solidarité et la vigilance des collaborateurs, pour eux-mêmes comme pour leurs collègues, dans un contexte de climat social particulièrement responsable.

Fort d'une culture de la prévention, de la sécurité et de la santé au travail, le Groupe n'a jamais relâché ses efforts pour améliorer l'accidentologie. Ceux-ci sont constants et engagent toute la chaîne hiérarchique. Pouvoir évoluer sans danger dans son environnement de travail est un droit. Si le Groupe affiche pour la deuxième année consécutive un taux de fréquence sous la barre des six (5,8 exactement), l'accident grave restera toujours, individuellement et collectivement, inacceptable.

L'employabilité de collaborateurs mieux formés ainsi que la gestion des talents repérés quel que soit leur pays d'exercice ont également franchi une étape décisive en 2021, avec la revue des critères d'appréciation des collaborateurs et l'introduction en France comme à l'international d'outils numériques communs de gestion RH.

L'éthique des affaires, la conformité à la réglementation et la lutte contre la corruption, sont eux aussi des enjeux de vigilance permanente traités avec fermeté et constance par la direction générale, en France comme à l'international. L'année 2020 avait vu le renforcement des dispositifs de contrôle interne ; celui-ci s'est poursuivi en 2021, notamment avec la fusion de la direction de la conformité et de la direction des risques, l'actualisation de la cartographie des risques du Groupe, en lien avec les différents métiers et fonctions support, ainsi que la refonte du dispositif d'alerte du Groupe, désormais largement diffusé et d'un usage simplifié.

Parce que nous sommes conscients de nos responsabilités tant auprès des collaborateurs, actionnaires salariés dans leur grande majorité, que des clients qui nous font confiance, parce que nous sommes lucides quant aux graves enjeux écologiques qui transcendent les considérations court-termistes, nous aurons aussi le courage de nous transformer pour nous pérenniser et contribuer à la consolidation d'un modèle européen d'économie durable.

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
- Préservation des ressources naturelles en eau
- Économie circulaire et allègement des pressions sur toutes les ressources naturelles
- Lutte contre les pollutions
- Préservation des écosystèmes vivants

Taxonomie européenne

- Règlementation européenne impactant l'écosystème des acteurs financiers et des entreprises

Innovation

- Anticipation et adaptation du business model
- Différenciation, notoriété et 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 **73 500** collaborateurs (France et international)
- + de **1,2M** d'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 la **moitié** des fournisseurs concernés par l'autoévaluation de leur RSE
- + **2 Mds €** de dépenses Achat en contrat cadre



Capital financier

- **34 Mds €** de total de bilan
- **80 %** de salariés actionnaires
- **32 %** du CAPEX éligible à l'objectif atténuation de la taxonomie européenne



Capital sociétal et environnemental

- **ISO 9001 : 91 %** du CA certifié en France
- **ISO 14 001 : 90 %** du CA certifié en France
- Formations spécifiques sur l'environnement

Un modèle d'affaires propice à la transition écologique.

PROCESS

EXPERTISES

OPPORTUNITÉS

VALEUR CRÉÉE



Transition énergétique

- Sobriété dans le neuf et rénovation dans l'existant
- Réseaux d'électricité d'origine renouvelable
- Performance et intensité énergétiques
- Énergies renouvelables
- Microcentrales hydrauliques
- Captation de carbone



Économie circulaire

- Dépollution/recyclage de foncier
- Déconstruction sélective
- Valorisation matière
- Réemploi/Surcyclage



Matériaux et conception bas carbone

- Économie de matière
- Matériaux biosourcés
- Traçabilité des matériaux



Mobilité durable

- Mobilités douces
- Rail, fluvial, transports collectifs bas carbone
- Mobilités électriques
- Ouvrages d'art optimisés



Biodiversité et génie écologique

- Séquence E.R.C.
- Restauration de trames vertes et bleues
- Biodiversité grise des matériaux

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

+ de 100 000 chantiers par an

Écosystème dynamique

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

Ancrage européen

- **96 %** du chiffre d'affaires réalisé en Europe

Concessions/ partenariats public privé

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



Emploi

- **+ de 6300** recrutements en moyenne/an en France dont plus de **2 500** jeunes



Réalisations écoresponsables

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



Contribution financière

- **18,7 Mds €** de chiffre d'affaires
- **0,9 Md €** d'impôts et taxes
- **0,8 Md €** de résultat net, part du Groupe
- **50 %** du CA éligible à l'objectif de la taxonomie européenne « atténuation du changement climatique »



Actionariat salarié

- Motivation et implication
- Fidélisation/Partage de la valeur



Innovation participative

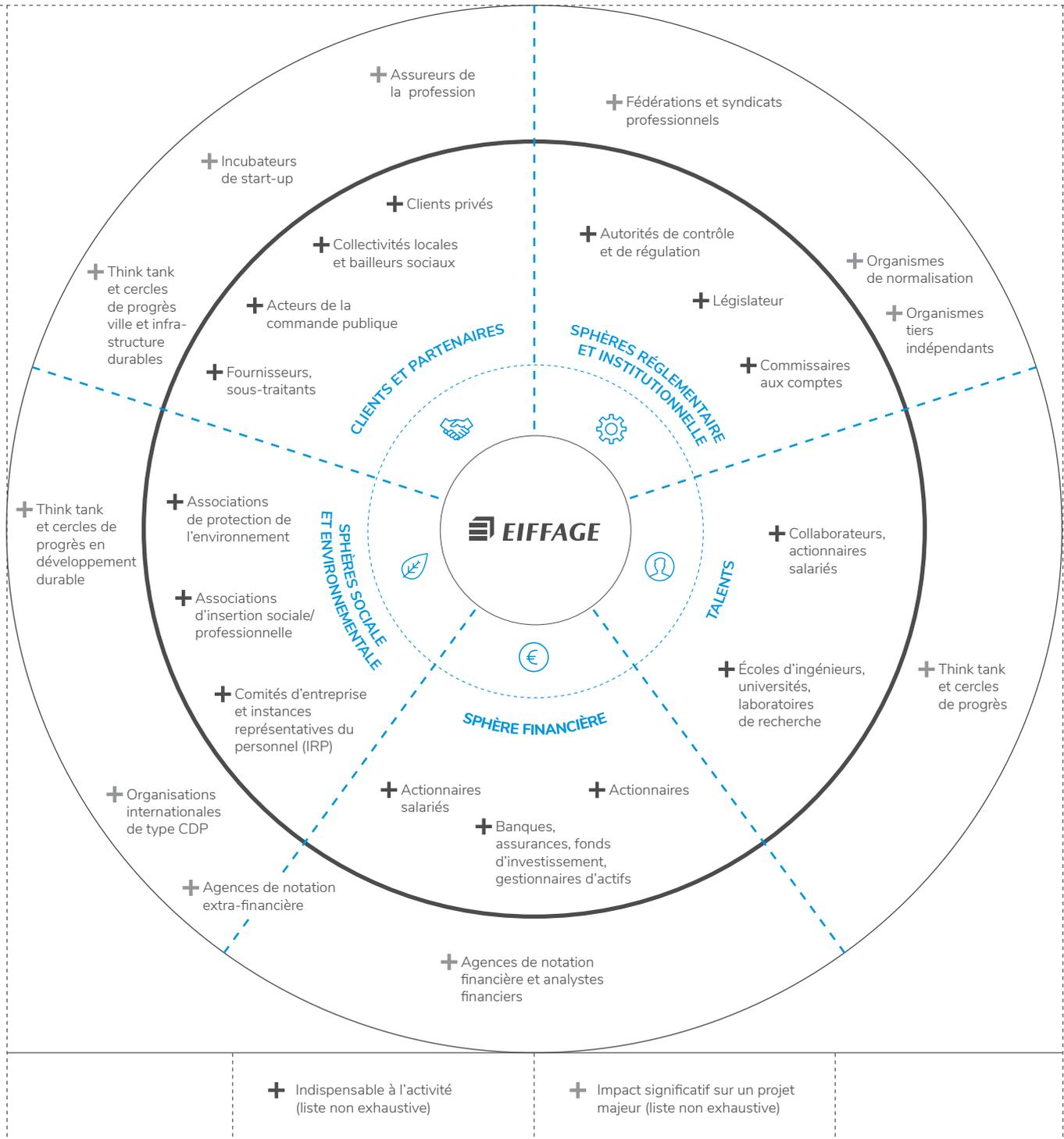
- **4 M€** d'aides directes annuelles (hors programmes de R&D des branches) dédiées aux solutions bas carbone des collaborateurs et des fournisseurs
- **+ de 80 brevets** démonstrateurs d'innovation (depuis 2012)



Fondation Eiffage

- **+ de 300** projets solidaires soutenus par la Fondation Eiffage et parrainés par les collaborateurs du Groupe depuis 2008

Écosystèmes des parties prenantes



Les indicateurs clés du Groupe

La direction générale a choisi en 2021 de mettre en exergue une vingtaine d'indicateurs prioritaires pour le Groupe, en fonction des principaux enjeux et risques RSE. Dans le cadre des travaux d'amélioration continue de la collecte des données extra-financières, qui associent plusieurs directions support du Groupe – développement durable, finance, ressources humaines, systèmes d'information – les travaux de suivi et de contrôle ont donc été prioritairement renforcés sur ces indicateurs.

Indicateurs sociaux/sociétaux



Effectifs annuels		Publication Groupe
Taux d'absentéisme		Publication Groupe
Nombre d'embauches CDI + CDD		Publication Groupe
Embauches de jeunes de moins de 26 ans		Publication France
Nombre de licenciements		Publication Groupe
Rémunération par catégories socioprofessionnelles		Publication France
Nombre de personnes en situation de handicap		Publication France
Index égalité hommes/femmes pondéré moyen NOUVEAU		Publication France
Taux de femmes dans l'encadrement		Publication France
Nombre d'heures de formation (en intégrant le e-learning) NOUVEAU		Publication Groupe
Taux de fréquence/taux de gravité		Publication Groupe

Indicateurs environnementaux



CA certifié ISO 14001	(%)	Publication France toutes branches Publication International branche Infrastructures
Consommation d'eau de réseau	(m ³)	Publication Groupe
Taux de valorisation des déchets	(%)	Publication France
Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)	(t _{eq} CO ₂)	Publication Groupe
Émissions de gaz à effet de serre (scope 3 amont) NOUVEAU	(t _{eq} CO ₂)	Publication Groupe 2019
Intensité énergétique NOUVEAU	(MWh/M€)	Publication Groupe

Indicateurs éthique et gouvernance*

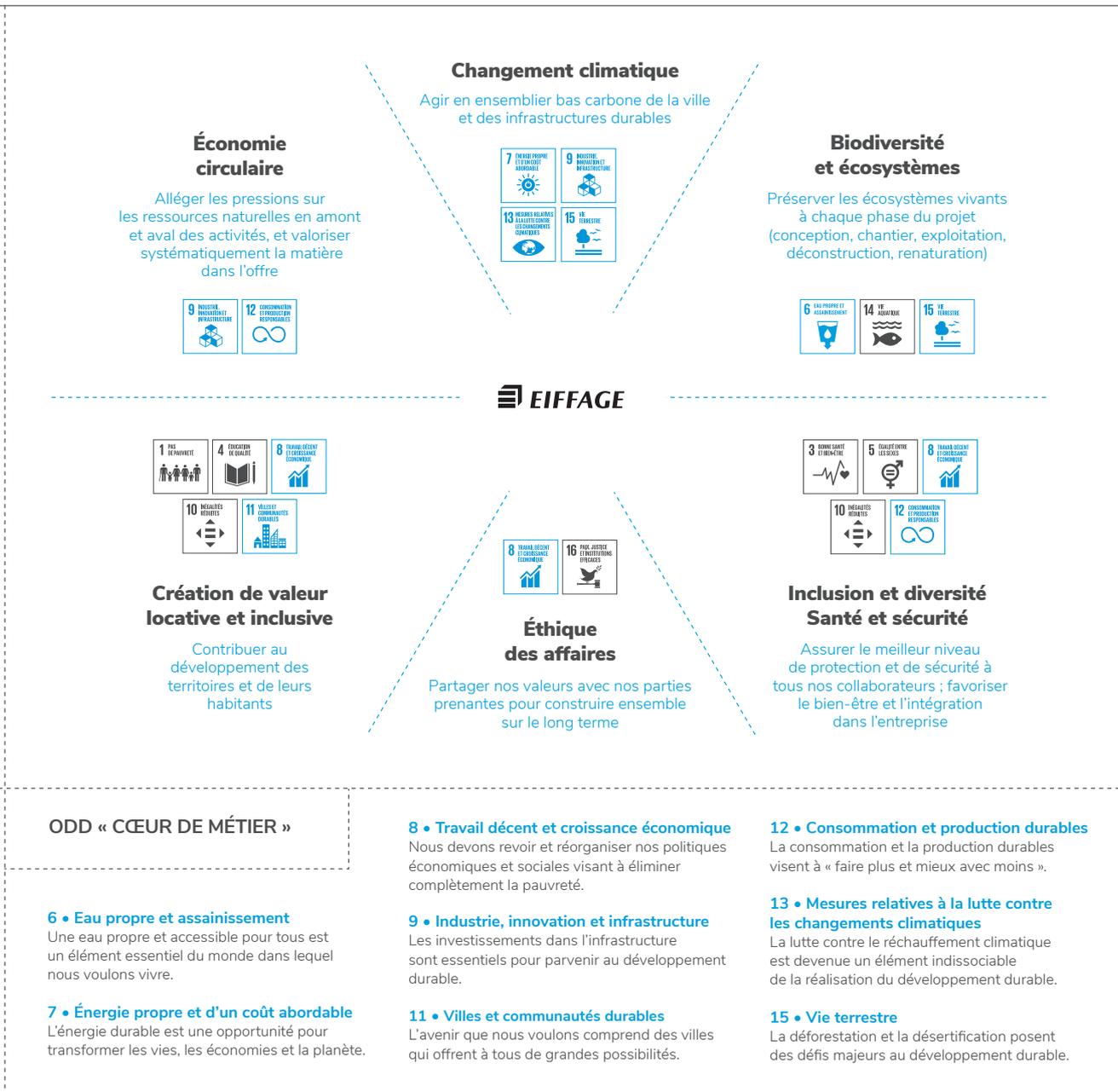


Nombre de projets actifs (1) et commandes en attente (2) dans des pays figurant dans les 20 derniers rangs de l'indice de perception de la corruption établi par Transparency International		Publication Groupe
Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées aux réglementations relatives aux charges de corruption (1) et pratiques anticoncurrentielles (2)		Publication Groupe

* Indicateurs du Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Norme Engineering and Construction services.

De manière générale, Eiffage répond à plusieurs des objectifs de développement durable (ODD) définis par les Nations unies et présentés ci-dessous. Le Groupe a passé au crible les 17 ODD et leurs différentes cibles afin de déterminer précisément ceux auxquels le Groupe est en capacité de répondre. Huit ODD « cœur de métier » ont été sélectionnés, soit parce qu'ils sont en lien étroit avec les enjeux et la stratégie du Groupe, soit parce qu'ils sont atteints au travers de grands projets.

Contribution d'Eiffage aux ODD



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 2021 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 2021 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.

GOVERNANCE, STRATÉGIE ET GESTION DES RISQUES RSE

INDICATEURS	FAITS MARQUANTS 2021
+	+
19 Projets actifs dans les pays classés dans les 20 derniers rangs de l'indice de perception de la corruption en 2021 par Transparency International	Obtention du statut « GC Advanced » auprès du Pacte Mondial des Nations Unies
0 € Pertes financières suite à des procédures judiciaires en lien avec la corruption et les pratiques anticoncurrentielles	Achats responsables : validation du prototype Ecosource, outil numérique d'analyse environnementale multicritères des produits
494 salariés formés au module « Essentiel Commerce et Éthique »	

1. Engagement et valeurs réaffirmés

1.1 L'engagement développement durable du groupe Eiffage

L'engagement d'Eiffage en matière de développement durable remonte à plus de dix ans et concerne le modèle d'affaires du Groupe dans toutes ses activités, comme le montre l'infographie du modèle d'affaires qui détaille la représentation systémique et 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. 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 : actualisée 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 et connues des parties prenantes internes comme externes, et librement accessibles sur les sites intranet et internet :

- charte de préservation de la ressource en eau et des milieux aquatiques, mise en place dès 2009 ;
- charte de préservation de la biodiversité, qui date de 2010 ;
- depuis 2019, deux nouveaux textes structurants traitent des engagements d'Eiffage en termes d'économie circulaire et de 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 reportings reconnus par ses différentes parties prenantes. Ainsi en 2021, le Groupe maintient sa note A - auprès du CDP et AA auprès du MSCI.

Évaluation/Reporting	Note	Tendance vs. 2020
CDP	A-	→
MSCI Rating	AA	→
EcoVadis	Gold	→

1.2 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 dont celle présentée au chapitre « Facteurs de 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...) sur la base d'entretiens et d'ateliers de réflexion.

Cette cartographie est mise à jour annuellement et a été validée par la direction générale puis présentée au comité d'audit du Groupe le 21 février 2022.

Les risques critiques identifiés sont présentés dans la matrice ci-dessous. Les actions décrites dans la déclaration de performance extra-financière (DPEF) sont en lien avec les risques identifiés, qui seront rappelés en tête de partie par un pictogramme dédié, à l'exception des actions liées aux risques « Application opérationnelle des engagements RSE », « Engagements RSE des fournisseurs », « Éthique et conformité réglementaire, notamment environnementale » et « Atteintes aux données personnelles » qui sont détaillées dans le présent chapitre.

Matrice des risques RSE



Descriptif des principaux risques RSE

Pour mettre en évidence les modifications par rapport à la matrice des risques RSE 2020, des pictogrammes illustrent dans le tableau ci-dessous 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.

ENVIRONNEMENT

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Vitesse d'adaptation au changement climatique Évolution : ➔	<ul style="list-style-type: none"> • Capacité d'adaptation du Groupe à la vitesse du changement climatique • Modification des objectifs à atteindre, demande d'accélération de la part des parties prenantes (actionnaires, prêteurs, ONG, clients...) • Taxonomie européenne • Perte d'attractivité commerciale due à des offres de produits et de services ne répondant pas aux attentes environnementales des clients 	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la connaissance des 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 • Suivi des indicateurs de la taxonomie (les critères portant sur les activités résilientes) • Pilotage des plans d'actions bas carbone • Adaptation de nos méthodes de travail et des équipements des compagnons
Impact environnemental des activités et du chantier Évolution : ➔	<ul style="list-style-type: none"> • Aléas, catastrophes environnementales, pollution accidentelle, pollution ou dégradation due à des négligences • Responsabilité pénale, administrative, civile d'Eiffage, d'un dirigeant ou d'un collaborateur suite à un sinistre de nature environnementale • Risque réputationnel 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de prévention sur les chantiers et installation de dispositifs de protection ou de réaction rapide (ex. : pompes) • Pour les sites industriels et carrières : adaptation du process industriel et du modèle d'affaires • Suivi des SOPRE et des SOGED inclus dans les réponses aux appels d'offres • Formations Université Eiffage
Limitations à l'artificialisation des sols Évolution : ➔	<ul style="list-style-type: none"> • Perte de compétitivité liée au renchérissement du foncier • Extension de la rareté du foncier, des zones urbaines denses aux zones suburbaines et rurales (réglementation à venir sur le Zéro artificialisation nette [ZAN], contrôle de légalité du préfet sur les permis de construire) • Augmentation de la pression réglementaire relative au ZAN et du risque de compensation écologique 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement de savoir-faire de reconstruction de la ville sur la ville (extension, surélévation) • Développement de savoir-faire de réversibilité (dépollution, déconstruction sélective, renaturation, restauration de milieux naturels dégradés)
Pénurie de matières premières non renouvelables Évolution : ➔	<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 éco-compatibles (ex. : poix de pin...) 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 et diffusion des bonnes pratiques • Intégration du volet « économie circulaire » dans les projets de déconstruction avant reconstruction • Lancement d'études sur la traçabilité du béton, de la paille, et de la pierre (sur le modèle de l'étiquette bois) • Accompagnement d'Eiffage Démolition afin de construire une offre de valorisation matière • Facteurs exogènes non maîtrisés (compétition, géopolitique, Covid-19, mécanisme d'ajustement carbone aux frontières)
Impacts du changement climatique sur les sites industriels et les chantiers Évolution : ➔	<ul style="list-style-type: none"> • Risque de sinistres d'intensité ou sériels affectant les bâtiments, les outils de production (ex. : risque d'inondation des carrières lié à des précipitations extrêmes entraînant un arrêt de l'activité) • Risque d'augmentation des primes d'assurance ou de refus de garantie par les assureurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Actions de prévention sur les chantiers et installation de dispositifs de protection ou de réaction rapide (ex. : pompes) • Pour les sites industriels et carrières : adaptation du process industriel et du modèle d'affaires • Plan de gestion de crise en cours d'élaboration ou de mise à jour dans les branches

SOCIAL

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
<p>Santé et sécurité des intervenants Évolution : →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilance vis-à-vis de la santé et la sécurité des sous-traitants 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration dans les contrats de sous-traitance des dispositions d'hygiène et de sécurité • Vérification de leur analyse de risque (PPSPS) par rapport au respect de la réglementation • Présentation de l'organisation du chantier (ex. : charte sous-traitance) • Vérification des conditions d'intervention (visite hiérarchique de sécurité et visite de chantier)
<p>Santé et sécurité des collaborateurs Évolution : →</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atteinte à l'intégrité physique des salariés et des intérimaires sur les chantiers • Atteinte à l'intégrité physique ou mise en danger des salariés du fait de la Covid-19 • Maladies professionnelles, addictions • Pénibilité du travail notamment du fait du changement climatique • Risque routier • Déplacements à l'étranger et présence dans des pays à risque sécuritaire ou sanitaire • Risques psychosociaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Filière prévention dans chaque branche (actions préventives, développement de modèles prédictifs, applications dédiées) • Implication du management (objectif de la direction générale 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 Covid-19
<p>Diversité et égalité des chances Évolution : →</p>	<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 personnes à mobilité réduite 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 de personnes éloignées de l'emploi en situation d'insertion professionnelle, de travailleurs handicapés • Plan 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... • Mise en œuvre de démarches, de plans d'action et d'accords collectifs spécifiques : égalité professionnelle femmes/hommes
<p>Recrutement et fidélisation Évolution : Nouveau</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Marché de l'emploi tendu, offre supérieure à la demande, rendant plus difficiles les recrutements et encourageant le départ de collaborateurs en poste vers des emplois mieux rémunérés • Défaut et perte d'attractivité du secteur du BTP et du Groupe vis-à-vis de candidats à potentiel et à compétences techniques fortes • Turnover plus important du fait de l'absence de mobilité interne, de possibilité d'évolution, d'insuffisance de rémunération, d'avantages sociaux, de formation, d'aménagement du temps de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité du sourcing : partenariats avec des écoles de formations supérieures et/ou techniques cibles, dans nos métiers • Filière recrutement dans toutes les branches, présence et recrutement sur les réseaux sociaux, déploiement de la marque employeur • Politique en faveur de la mobilité interne géographique (charte Mobilité) et professionnelle (promotions) • Enrichissement et modernisation de l'offre de formation managériale au sein de l'Université Eiffage, et technique dans les branches • Revue annuelle des carrières et des salaires, plans de promotion et de distribution d'AGA (actions gratuites)

SOCIÉTAL

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Acceptabilité des activités, des projets et des chantiers 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 • Non-respect des droits des communautés locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Veille • Action des fédérations professionnelles et d'Eiffage • Investissement 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 les aéroports)
Adaptation des produits/services aux mutations sociologiques Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Produits/services obsolètes par rapport aux nouveaux usages issus des mutations socioéconomiques (modes de vie, travail, consommation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Veille, benchmark, participation à des salons d'innovations (CES...) • Investissement dans des démonstrateurs urbains centrés sur l'innovation d'usage • Conception et promotion de programmes visant à la diversification de l'habitat, à la mixité sociale et fonctionnelle (construction dans des zones ANRU, logements éligibles à la TVA réduite, offres intergénérationnelles)

ÉTHIQUE ET GOUVERNANCE

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Éthique et conformité réglementaire, notamment environnementale Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Non-conformité à la réglementation environnementale • Comportement non éthique • Risque de corruption d'un décideur public ou privé par un collaborateur d'Eiffage et inversement 	<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 des formations Commerce & Éthique et en environnement • Respect des chartes environnement du Groupe, du code de conduite • Renforcement du dispositif d'alerte professionnelle et de la sensibilisation, notamment via le contrôle de l'Agence française anticorruption • Veille réglementaire interne et participation aux groupes de travail interprofessionnels • Déploiement d'indicateurs spécifiques
Atteintes aux données personnelles Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Perte, vol, indisponibilité et utilisation frauduleuse des données personnelles (collaborateurs ou clients) en violation du RGPD (Règlement général sur la protection des données) 	<ul style="list-style-type: none"> • DPO (délégué à la protection des données) Groupe et Comité RGPD • Actions de sensibilisation • Renforcement de la politique des mots de passe • Action de communication pour rappeler les enjeux du RGPD • Module e-learning
Application opérationnelle des engagements RSE Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Incohérence entre les engagements officiels RSE et les pratiques RSE internes (développement durable, environnement, code de conduite des acheteurs, achats responsables...) impliquant un risque réputationnel et judiciaire majeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration d'un volet RSE dans les audits internes • Promotion de la stratégie RSE dans la marque employeur • Formations Université et sensibilisation • Dispositif de lanceur d'alerte
Engagements RSE des fournisseurs Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> • Achats de matériaux/produits et services auprès de fournisseurs ne respectant pas les critères éthiques, sociaux et environnementaux définis par Eiffage 	<ul style="list-style-type: none"> • Clause éthique et clause RSE intégrées dans les contrats et dans les conditions générales d'achat • Cahier Éthique & Engagements et charte des achats responsables disponibles sur notre site internet (www.eiffage.fr) • Évaluation RSE réalisée via l'outil Lodace, Viaco • Outils d'enquêtes approfondies sur la réputation, sanctions, exposition politique, etc. des tiers (clients, nouvelles acquisitions, fournisseurs) • Formation éthique dispensée à tous les acheteurs du siège

1.3 Valeurs et éthique

« Savoir faire la différence » est la signature d'Eiffage. Incarnée 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...), 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 et 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. En 2021, Eiffage renforce son engagement en passant du statut « GC Active » au niveau supérieur « GC Advanced ». Ce niveau témoigne d'une plus grande transparence dans la présentation des actions menées par le Groupe. 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 (voir 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.

2. Éthique des affaires et conformité à la réglementation

2.1 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 conformité du Groupe, à la réglementation relative à la lutte contre la corruption ou le trafic d'influence (cf. loi du 9 décembre 2016), au devoir de vigilance (né de la loi du 27 mars 2017) et au Règlement général sur la protection des données.

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 2021.

2.2 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 2021 et sont décrites ci-après, sans que cela soit exhaustif.

— 2.2.1 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 en polonais, allemand et flamand, il est remis à tous les nouveaux collaborateurs à l'occasion de leur intégration.

Des communications régulières sont faites à ce sujet, notamment à l'occasion de réunions de cadres dirigeants de la holding et des branches, mais également lors d'événements réunissant notamment les services financiers ou juridiques et lors de formations.

— 2.2.2 Le système d'alerte professionnelle/Whistleblowing

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

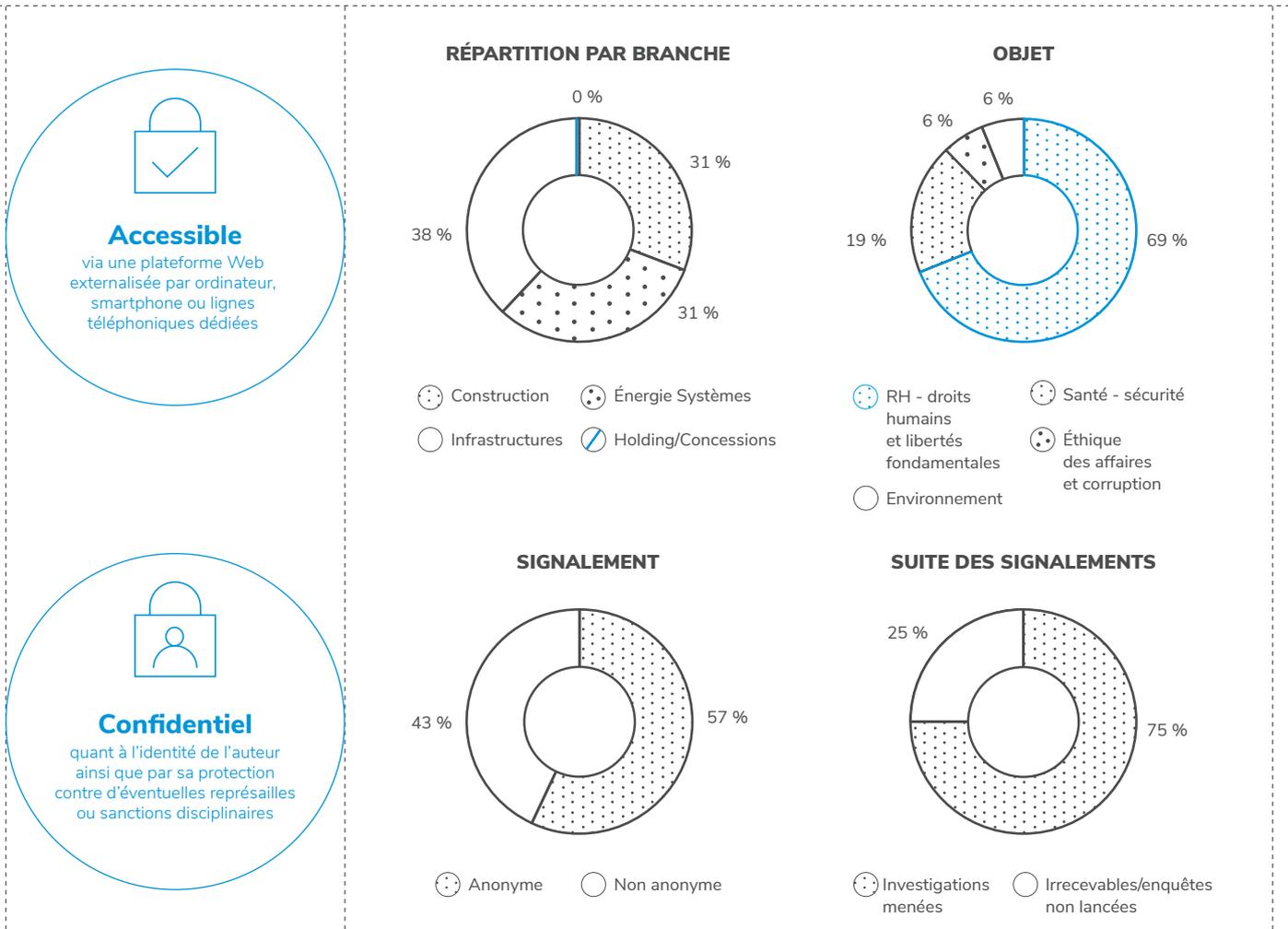
- le conseil d'administration d'avril 2009 a mis en place un nouveau système d'alerte, autorisé par la CNIL le 23 juillet 2009 ;
- en 2017, le champ de ce dispositif d'alerte a été élargi, visant également les infractions au code de conduite, définissant et illustrant les différents types de comportement 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, 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 à terme 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).

La procédure Groupe « Système d'alerte professionnelle » décrit le fonctionnement du dispositif et rappelle expressément la confidentialité dont bénéficie l'auteur quant à son identité ainsi que sa protection contre d'éventuelles représailles ou sanctions disciplinaires. Le dispositif est opérationnel en France depuis le 1^{er} décembre 2020.

Systeme d'alerte professionnelle : indicateurs 2021



Le déploiement du dispositif dans les filiales à l'étranger initialement prévu en 2021 a été décalé en 2022 afin de permettre la mise en place d'une organisation locale dédiée et formée à l'outil (un référent local) ainsi que la prise en compte des législations nationales qui sont en cours d'élaboration au titre de la transposition de la Directive européenne du 23 octobre 2019, sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union.

La procédure d'alerte professionnelle, accessible sur l'intranet du Groupe, Eiffage Connexions, a été mise à jour dans le guide des risques.

— 2.2.3 Cartographie des risques de corruption

Les cartographies des risques de corruption réalisées par les différentes branches d'Eiffage en 2017 et 2018, actualisées courant 2019 ont fait l'objet d'une nouvelle mise à jour en 2021 s'appuyant sur les recommandations de l'Agence française anticorruption du 12 janvier 2021.

Ces mises à jour des cartographies des risques, revues par les instances dirigeantes des branches, ont été consolidées et validées par le comité exécutif en décembre 2021 ainsi que par le comité d'audit du Groupe. Les principaux risques identifiés sont identiques à ceux de 2020 et font l'objet d'actions pilotées au niveau de la holding ou d'actions spécifiques pour les risques propres à certaines activités ou certaines branches.

— 2.2.4 Évaluation de l'intégrité des tiers

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

En 2021, sur la base des nouvelles recommandations de l'Agence française anticorruption du 12 janvier 2021, des procédures ont été déclinées dans les branches Construction et Infrastructures ainsi qu'à la direction des Achats. Cette déclinaison se poursuivra en 2022 dans les autres branches.

Une catégorisation des tiers, et une affectation d'un niveau de risque et de la nature de l'évaluation à effectuer ont été réalisées en s'appuyant sur les cartographies des risques de corruption mises à jour.

Les procédures décrivent les modalités pratiques de l'évaluation : responsable, validations internes, outils, grilles d'aide à l'analyse, traçabilité, contrôles de 1^{er}, 2^e, 3^e niveaux à réaliser, etc.

Trois niveaux d'évaluation ont été définis :

- Évaluation simple (risque faible)
 - un recueil d'informations auprès du réseau local, d'autres collaborateurs du Groupe et de sources digitales ouvertes,
 - l'utilisation de Vïaco, plateforme collaborative développée par Eiffage et les principaux acteurs du BTP pour permettre aux entreprises faisant l'objet d'évaluation de compléter gratuitement un questionnaire unique d'autoévaluation ;
- Évaluation renforcée (risque moyen)
 - une évaluation renforcée est réalisée par les directions juridiques à partir de l'outil IndueD, base de données de la société Altarès DB.
- Évaluation approfondie (risque fort)
 - une évaluation approfondie est réalisée sur la base de l'enquête d'un prestataire spécialisé comme l'Adit avec lequel Eiffage a un contrat, ou avec un prestataire équivalent,
 - des évaluations approfondies sont pilotées par les directeurs juridique/responsables conformité de la branche concernée,
 - une description plus détaillée des outils et dispositifs notamment pour l'évaluation des fournisseurs est faite dans le plan de vigilance.

— 2.2.5 La formation éthique

Eiffage a développé depuis 2010 un module de formation sur la maîtrise des bonnes pratiques du Groupe intitulé « Essentiel Commerce et Éthique », plus particulièrement destiné aux cadres et agents de maîtrise en charge des unités opérationnelles, des fonctions commerciales, des achats et études de prix.

Cette formation, mise à jour en 2017 pour intégrer en particulier les obligations nées de la loi Sapin II, s'est poursuivie en 2021 et a été dispensée à 494 stagiaires. Par ailleurs, des formations spécifiques sur le dispositif éthique et anticorruption du Groupe ont été dispensées aux équipes Concessions au Sénégal et aux collaborateurs de la direction des Achats.

— 2.2.6 Autres actions liées à la lutte contre la corruption

À titre d'exemples non exhaustifs, des actions initiées en 2020 se sont poursuivies en 2021 :

- ajustement de l'outil digital sécurisé de gestion dématérialisée des demandes et des validations de mécénat et de sponsoring, et mise en place d'un contrôle renforcé ;
- mise à jour de la procédure « apporteurs d'affaires » dans la branche construction ;
- intégration de la clause éthique révisée dans les contrats-cadre d'achats signés par Eiffage.

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

Suite à la campagne spécifique d'autoévaluation 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 anticorruption.

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 2021 à sa déclaration d'activité conformément à la réglementation en vigueur.

— 2.2.8 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 inférieur 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 pays non coopératifs au sens de l'OCDE ;
- Eiffage 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.

3. Règlement général pour la protection des données (RGPD)

Le Groupe est engagé depuis plusieurs années dans une démarche mise en 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 inscrire son action dans la démarche plus globale de conformité, le DPO est rattaché depuis mars 2020 à la direction des Risques et de la Conformité du groupe Eiffage. Les plans d'actions définis en 2020 ont été mis en œuvre en 2021.

3.1 Gouvernance de la mise en conformité au RGPD

- Le comité RGPD Eiffage chargé de l'élaboration de procédures, d'outils et de guides pratiques à destination des collaborateurs et des managers s'est réuni 4 fois pendant l'année.
- Les groupes de travail issus de ce comité ont poursuivi leurs travaux avec l'aide d'experts.
- Le comité de pilotage RGPD Eiffage, composé d'un représentant de chaque branche, s'est réuni 3 fois en 2021.
- Un état d'avancement de la mise en conformité au RGPD a également fait l'objet d'un point à chaque comité de gouvernance de la conformité.

Compte tenu de la structure du Groupe, le comité de pilotage RGPD Eiffage a validé le principe d'identifier plusieurs délégués à la protection des données qui ont été désignés en interne et déclarés à la CNIL (Commission Nationale Informatique et Libertés). Fin 2021, la première délégation de pouvoir et de responsabilité intégrant la protection des données personnelles a été mise en place.

3.2 Référents

Les référents RGPD désignés et rattachés aux directeurs régionaux, métiers, etc., permettent de créer une communauté RGPD forte de plus de 80 acteurs pour identifier les traitements et diffuser les bonnes pratiques.

3.3 Recensement des traitements

Dans la continuité du plan d'action défini en 2020, le recensement des traitements opéré sur le périmètre France s'est poursuivi au niveau des filiales et agences.

Les premiers registres de traitements locaux (Aéroport de Lille, Clemessy SA) sont consolidés dans le registre groupe Eiffage afin de donner une vision globale des éventuels risques. Les travaux se poursuivront en 2022.

3.4 Analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD)

Il faut noter que la mise en place du nouvel outil Groupe pour la gestion administrative du personnel via (People) a été source de plusieurs analyses d'impacts afin de vérifier que les mesures techniques et organisationnelles étaient en adéquation avec les risques éventuels pour les personnes concernées.

3.5 Actions de sensibilisation et de formation auprès des collaborateurs et managers du Groupe

Plusieurs campagnes de communication ont été déployées :

- en janvier 2021, pour la journée européenne sur la protection des données ;
- entre mi-novembre et mi-décembre 2021 pour « le mois du RGPD » ;
- l'ajout du module « Comprendre et appliquer le RGPD » dans le parcours des nouveaux embauchés. Environ 900 collaborateurs ont été formés en 2021 sur la protection des données à travers ce module disponible sur la plateforme digitale MyUniversity.

3.6 Autoévaluation des filiales étrangères à la conformité RGPD

Pour mesurer et suivre la maturité globale des filiales européennes concernant la protection des données personnelles au regard du RGPD, un premier état des lieux a été mené dont découlera un plan d'actions global et une mise en œuvre en 2022, notamment au travers des actions suivantes :

- traduction des outils en plusieurs langues (site SharePoint RGPD, Gestion des demandes de droits, procédures...) ;
- standardisation des traitements de données avec la réalisation de kits de conformité ;
- sensibilisation approfondie des membres de la communauté RGPD ;
- élaboration de nouveaux modules de formation qui viendront enrichir les premières briques tant en France que pour les filiales internationales du Groupe.

4. 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 aux 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 le président-directeur général et a fait l'objet d'une présentation au comité d'audit du Groupe le 21 février 2022.

4.1 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 :

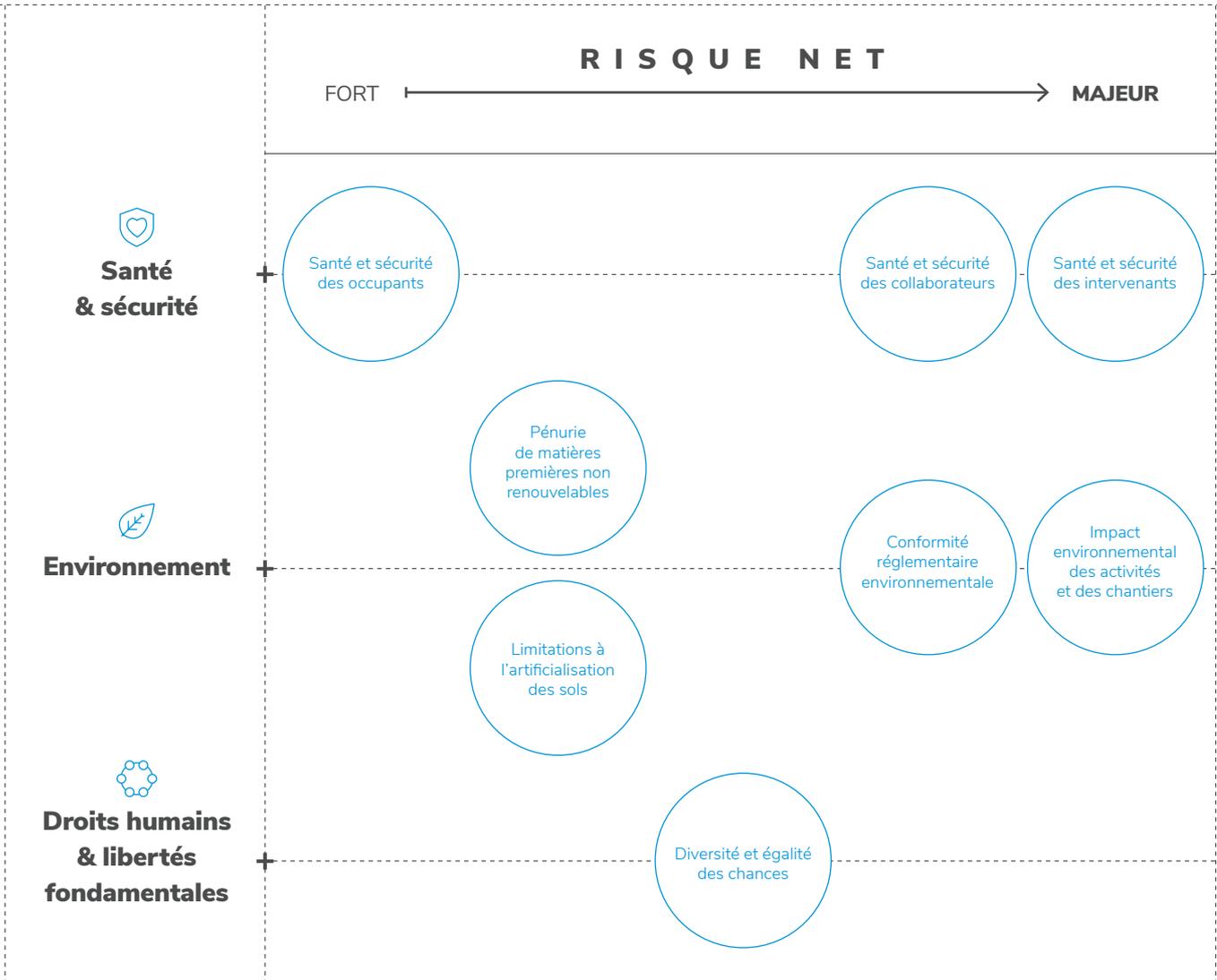
- globale : le comité de gouvernance de la conformité (décrit plus haut) examine régulièrement le bon déploiement du plan de vigilance et décide des nouvelles actions à engager ;
- en matière d'environnement : la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse diffuse une culture de l'évaluation et de la prévention des risques environnementaux ;
- en matière de santé-sécurité : les directions Prévention-Sécurité des branches animent la démarche et favorise 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.

4.2 Cartographie des risques

Pour compléter la cartographie des risques du Groupe et l'analyse de matérialité effectuée en 2018, la cartographie des risques RSE réalisée en 2019 a été mise à jour en 2020 puis 2021 sur la base d'entretiens avec les directions mentionnées au paragraphe précédent. 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 cette cartographie. Ils ont été mis à profit pour réaliser la cartographie des risques spécifique au devoir de vigilance. Cette cartographie a été validée par le comité exécutif le 14 février 2022 et a fait l'objet d'une présentation au comité d'audit du Groupe le 21 février 2022. Les principaux risques liés au devoir de vigilance sont présentés dans le schéma ci-après.

Matrice des risques liés au devoir de vigilance

Une description détaillée des risques liés au devoir de vigilance et de leurs dispositifs de maîtrise se trouve plus haut dans ce chapitre (1. Engagement et valeurs réaffirmés). Concernant le risque lié à la santé et la sécurité des occupants (livraison d'immeubles neufs ou rénovés n'assurant pas la santé et la sécurité des occupants), les actions de maîtrise se traduisent notamment par la livraison d'immeubles « sains » certifiés selon des critères sanitaires et de confort de vie. Quelques exemples de bâtiments certifiés sont donnés dans le chapitre Transition écologique du modèle d'affaires.



4.3 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, et une description détaillée de ces actions est faite dans les autres parties de la déclaration de performance extra-financière.

4.4 Évaluation : outils et procédures

L'évaluation des filiales est décrite dans le 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 des risques, traduite en plusieurs langues et accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe via 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.

Tous les fournisseurs et sous-traitants d'Eiffage sont automatiquement qualifiés dans l'outil Lodace Sourcing, plateforme de e-sourcing du Groupe/direction Achats. La qualification se fait par le biais de critères, dont un volet obligatoire dédié au positionnement RSE du fournisseur. En effet, fournisseurs et sous-traitants sont invités à s'auto-évaluer sur les enjeux et risques RSE de nature sociale, sociétale, et environnementale. Les réponses doivent être justifiées par des éléments de preuve pour valider l'enregistrement. Fin 2021, près de la moitié des fournisseurs sous contrat-cadre a répondu à l'autoévaluation RSE et cette démarche se poursuivra afin de permettre l'enrôlement progressif de tous les fournisseurs dans l'outil et la généralisation de la clause RSE.

En 2018 et 2019 une évaluation particulière des principaux fournisseurs sous contrat-cadre avait été réalisée par Altares Onboard, 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.

Par ailleurs, le déploiement de la plateforme d'évaluation des tiers Viaco, co-construite avec d'autres acteurs du BTP, s'est poursuivi chez Eiffage en 2021. Elle mutualise dans un questionnaire unique aux fournisseurs des questions liées aux dispositifs d'éthique des affaires (gouvernance, sanctions, dispositifs de lutte contre la corruption, etc.). Fin 2021, 45 % des 1 700 fournisseurs sollicités auront satisfait à cet exercice de transparence.

De plus, 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 des risques principaux identifiés.

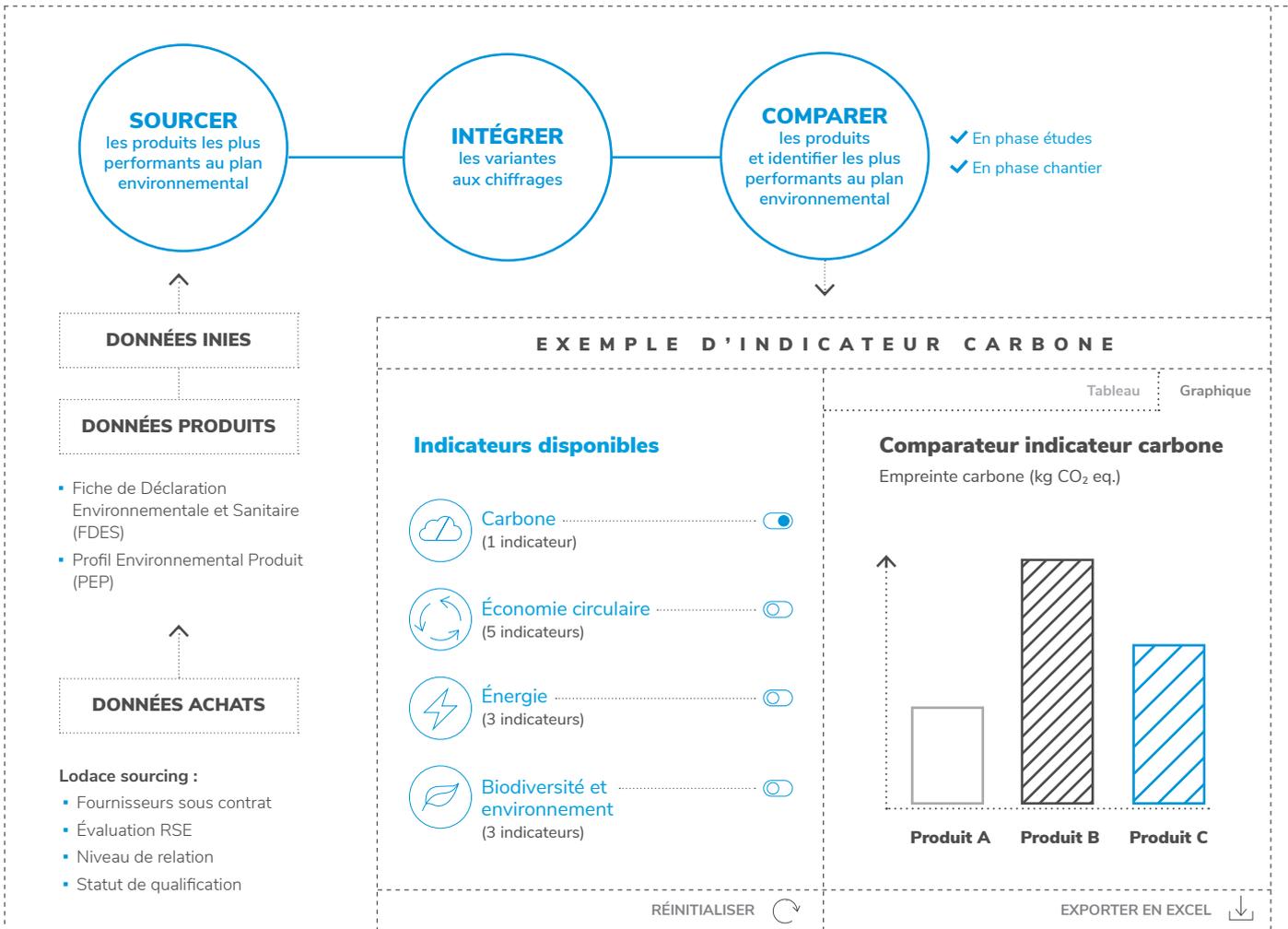
En outre, l'outil Ecosource, interne au Groupe, permet de comparer les produits proposés par les fournisseurs sous l'angle environnemental.

La direction des Achats, en collaboration avec la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse et la direction du Système informatique, a développé l'application Ecosource, outil de comparaison de la performance environnementale multicritère de produits à usage similaire dont le principe est décrit dans l'infographie ci-dessous. Lors de la préparation d'une offre ou en phase chantier, les opérationnels ont ainsi la possibilité de proposer à leurs clients des alternatives plus performantes sur le plan environnemental : empreinte carbone, économie circulaire, traçabilité, qualité de l'air intérieur, etc.

L'outil a été testé en 2021 auprès d'un panel de 90 collaborateurs de toutes branches, avec un enrôlement ciblé selon les fonctions, comme les bureaux d'études internes ou les directions techniques. Suite à l'enthousiasme suscité par ce nouvel outil, Ecosource sera déployé en 2022 dans tous les métiers d'Eiffage.

Enfin, le dispositif d'alerte 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 le chapitre « Le système d'alerte professionnelle/Whistleblowing ». L'ensemble du dispositif et des outils font l'objet d'évolutions régulières destinées à en améliorer l'ergonomie et l'usage.

Principe d'Ecosource



4.5 Une stratégie d'achats responsables

Par son poids dans le chiffre d'affaires du Groupe – 7,7 milliards en France dont 2,5 milliards au travers de 2 500 contrats-cadres – la fonction Achats est un levier stratégique au service de la performance économique, mais aussi un formidable vecteur pour « embarquer » les fournisseurs et sous-traitants dans la vision de ce que doit être un achat équilibré et contributif aux engagements environnementaux et sociaux du Groupe. Les pratiques responsables dans le domaine des Achats sont également intimement liées au respect du devoir de vigilance et à la stratégie RSE déclinée au niveau des différentes branches du Groupe. Vecteurs à part entière de développement, elles contribuent à la stratégie bas carbone et à la création de valeur pérenne.

Le Groupe s'attache à entretenir une relation fournisseurs la plus pérenne possible à travers différentes initiatives. À titre d'exemple, Eiffage avait signé dès 2010 la charte « 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.

Afin de rendre les collaborateurs acteurs de la démarche bas carbone engagée, un nouveau module de formation « achats durables et bas carbone » sera créé et progressivement déployé à partir de 2022 auprès des 450 acheteurs du Groupe. Il vient compléter l'e-learning bas carbone déjà proposé par le Groupe.

4.6 Suivi des mesures et de leur efficacité

Un suivi des mesures et de leur efficacité est fait à différents niveaux de l'organisation. Comme décrit plus haut, une campagne d'autoévaluation 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.



En 2021, les résultats de la campagne d'autoévaluation du dispositif de contrôle interne ont été publiés

La campagne 2021 a permis de faire ressortir, sur la base d'une autoévaluation, les évaluations de conformité suivantes aux procédures et règles internes du Groupe :

→ **85 %**
RH

(N.B. : le volet RH objet du PECI est plus large que les seuls aspects de respect des droits humains et des libertés fondamentales)

→ **86 %**
Prévention

→ **61 %**
Environnement

Les contrôleurs internes des branches ont mené des actions spécifiques afin de renforcer la sensibilisation et rappeler les règles à respecter en la matière. Des indicateurs spécifiques ont été définis en fonction des risques identifiés et font l'objet d'une description plus détaillée dans les autres chapitres de la déclaration de performance extra-financière (DPEF).

En raison de la poursuite de la crise sanitaire, il n'a pas été conduit en 2021 d'audit dédié chez les fournisseurs.

NOS PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES, CRÉATRICES DE VALEUR

A. LE CAPITAL HUMAIN D’EIFFAGE

Le nouveau plan stratégique des Ressources humaines 2021-2025 est entré en application en 2021 et engage l'ensemble du Groupe pour cinq ans. Il repose sur quatre piliers :

- anticiper, accompagner l'évolution des métiers en lien avec les mutations des activités du Groupe ;
- faire la différence grâce à la marque employeur et aux valeurs du Groupe ;
- faire de la diversité et de l'égalité des chances un moteur de performance ;
- préserver la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail des collaborateurs.

Il décline une série d'objectifs, parmi lesquels :

- 100 % des collaborateurs auront suivi au moins une formation labellisée transition énergétique en 2025 ;
- 100 % des collaborateurs évalués chaque année ;
- 80 % de collaborateurs formés chaque année ;
- index de l'égalité entre les femmes et les hommes supérieur à 80/100 pour toutes les filiales éligibles ;
- 25 % de femmes cadres ;
- doubler le nombre de femmes dans les instances de gouvernance.

Certains objectifs sont en passe d'être atteints dès 2021 et seront à consolider dans le temps. D'autres correspondent à de nouveaux défis à relever, liés à des sujets désormais reconnus comme essentiels.

1. Prévention des risques et bien-être au travail

RISQUES EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2021
+	+	+
	<p>5,87 Taux de fréquence (France)</p> <p>0,59 Taux de gravité des accidents du travail (France)</p>	<p>Déploiement du nouveau plan stratégique des Ressources humaines 2021-2025</p> <p>Signature d'un accord sur la prévention du stress, des risques psychosociaux (RPS) et le droit à la déconnexion par le Groupe</p>

Préserver la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail des collaborateurs, est devenu, aujourd'hui plus que jamais, un impératif promu par Eiffage et inscrit dans le plan stratégique RH 2021-2025. La lutte contre les troubles musculosquelettiques, au premier rang des maladies professionnelles, et contre les risques psychosociaux (RPS), témoigne de ce souci constant de prévention.

L'importance accordée à la santé dans une acception large du terme, et donc à la prévention dans tous les aspects de la vie au travail, rejoint aussi la recherche de performance. C'est l'objet d'une chaire d'enseignement et de recherche « Prévention et performance dans le BTP », initiée par l'organisme professionnel du bâtiment et des

travaux publics (OPPBT) avec CentraleSupélec, dont Eiffage Génie Civil est partenaire. L'un des objectifs affichés est la promotion d'une approche positive de la prévention. La chaire met, qu'au travers des actions – formations, acquisition de matériel, aménagements –, la prévention contribue à la performance des entreprises en améliorant la productivité, et en réduisant les accidents et les arrêts de travail. Engagées en septembre 2020 pour trois ans, les recherches-actions avec des partenaires qui offrent des terrains d'expérimentation ont commencé en 2021.

→ Tableau n° 6 : Santé – Sécurité

Suite au travail de fond mené en 2020 au sein des branches d'Eiffage pour identifier les principaux risques selon leur fréquence et leur gravité en termes d'accidentologie au regard des métiers exercés, la cartographie des risques réalisée alors a été actualisée en 2021. L'objet de cette démarche consiste à traiter en profondeur les situations génératrices d'accidents ou presque accidents en vue de les éliminer.

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

Outils à main
et électroportatifs

Chutes
de plain-pied

Objets en mouvement
accidentel

INFRASTRUCTURES

Eiffage Route/Eiffage Génie Civil/Eiffage Métal

entre 31 et 40 %

entre 21 et 30 %

entre 11 et 20 %

entre 01 et 10 %

Utilisation du matériel

Manutention
manuelle,
posture de travail

Circulation
piétonne

Utilisation
d'équipements individuels

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 %

Déplacement
terrestre

Manipulation
et manutention

Blessure par outil
mécanique, machine,
engin

Chute de hauteur
(escaliers, montée et
descente de véhicules)

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

Plans d'actions prévention

Technique/humain/organisationnel

GÉNÉRALES	SPÉCIFIQUES ZOOM BRANCHES 2021
<ul style="list-style-type: none"> • Formations régulières des compagnons, des managers et des encadrants • Campagnes de communication et de sensibilisation • Amplification de l'usage des outils numériques (prévention des risques, suivi de la performance sécurité) • Mise en place ou test d'innovations techniques destinées à la prévention des accidents (bracelet anti-coup de chaleur, exosquelette, ballon d'assise...) 	<p>CONSTRUCTION</p> <p>Renforcement de la formation sécurité pour les intérimaires, associée à un test de connaissances (cf. PASI)</p> <p>Mise en œuvre de la charte de sous-traitance</p> <p>INFRASTRUCTURES</p> <p>Intensification de la formation des collaborateurs aux savoirs maîtrisés de sécurité (SMS)</p> <p>Création d'un e-learning d'accueil sécurité pour l'encadrement</p> <p>Campagnes « Rien que pour vos yeux » et « Allégez la charge »</p>
TEMPS FORTS 2021	<p>ÉNERGIE SYSTÈMES</p> <p>¼ h mensuel thématique sur les principaux risques</p> <p>Vidéos et supports de sensibilisation sur les bons gestes</p> <p>Groupe de travail sur la manutention des équipements lourds et des éléments volumineux</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Covid-19 : application des directives gouvernementales via des mesures adaptées aux métiers ; attention particulière à la santé et aux habitudes de vie des collaborateurs • Signature de l'accord sur la prévention du stress, des risques psychosociaux et au droit à la déconnexion • Mois de la sécurité dans toutes les branches (juin 2021) : remontée des risques et des bonnes pratiques 	<p>CONCESSIONS AUTOROUTIÈRES</p> <p>Campagne « Corridor de sécurité »</p> <p>Accompagnement et étude psychologique autour de la « crise sanitaire »</p> <p>Accompagnement des collaborateurs victimes d'incivilité</p>

1.1 Les grands thèmes de l'année 2021 : plus d'attention, plus de prévention, plus de communication

Préalable nécessaire pour espérer atteindre le « zéro accident », Eiffage mise sur le « zéro risque » et le « 100 % sécurité » qui implique une politique rigoureuse de prévention. Partagée par l'ensemble du Groupe, cette politique se décline sur tous les chantiers et implantations, en France comme à l'international. Le développement d'applications numériques fournit une aide précieuse pour repérer, alerter et par la suite informer, former, communiquer.

Les principes fondamentaux sont peu ou prou les mêmes d'une branche à l'autre : garantir la sécurité des personnes en développant une responsabilité solidaire, anticiper et prévenir les risques, former et informer à tous les niveaux, repérer les dysfonctionnements afin de ne pas les reproduire, etc. Toutes les branches ont participé au mois de la sécurité organisé en juin 2021.

En revanche, compte tenu de la diversité des métiers et de leurs risques spécifiques, chaque branche, voire chaque entité, définit et déploie des actions adaptées, comme l'illustre le guide Prévention sécurité qu'Eiffage Énergie Systèmes révise annuellement, ou encore les six points capitaux correspondant aux risques identifiés par la branche : consignation ; protection collective ; protection individuelle ; engins, véhicules ou charges en mouvement ; harnais de sécurité, signalisation et balisage.

Eiffage Énergie Systèmes a construit son plan de prévention avec les managers, les responsables Prévention mais également sur la base de la perception de la sécurité par ses clients. Ce plan s'articule en quatre axes : renforcer l'appropriation des fondamentaux, développer le leadership sécurité sur le terrain, diminuer les événements graves, développer la prévention santé au travail.

Essentielle, la formation régulière à la prévention et à la sécurité s'impose aux managers comme aux compagnons. À ce titre, la branche Infrastructures cible principalement les collaborateurs présents dans le Groupe depuis moins de deux ans, concernés en 2021 par 38 % des événements d'accident contre 49 % l'année précédente.

La santé et les habitudes de vie des collaborateurs ont fait l'objet d'une attention particulière en 2021, année de pandémie, au travers de sujets variés tels que la nutrition, la lutte contre les addictions, le sommeil, l'éveil musculaire ou encore l'hydratation sur le chantier. Ces informations passent par différents canaux : conférences, rencontres, affichages, campagnes spécifiques comme les « trois mois de la sécurité », réseaux sociaux, mais aussi entretiens individuels.

Les innovations techniques destinées à la prévention des accidents ont connu une année 2021 prolifique :

- la branche Infrastructures, en partenariat avec l'agence européenne pour la Sécurité et la santé au travail, développe un robot suiveur, jusque-là utilisé dans la logistique, pouvant déplacer une charge inférieure à 50 kilogrammes. Ce qui contribue à combler un manque, les outils mécaniques habituels étant majoritairement réservés à des charges supérieures ;
- un bracelet anticoup de chaleur, développé par une start-up japonaise, est également testé depuis 2021 par 150 salariés d'Eiffage Infrastructures dans le cadre d'un partenariat avec l'institut

de prévoyance pro-BTP. Initialement conçu pour les sportifs de haut niveau, il alerte le porteur dès que la hausse de température peut affecter la santé ;

- Eiffage Génie Civil a mis au point un bouchon de protection pour les piquets porte-lanterne contre le risque d'empalement ;
- Eiffage Énergie Systèmes a testé des exosquelettes pour soulager certaines tâches à risque ;
- Eiffage Energía met à disposition des collaborateurs des ballons d'assise permettant de renforcer la ceinture abdominale et dorsale tout en travaillant à son bureau.

Chez Eiffage Construction, la formation sécurité a été renforcée pour les intérimaires qui doivent être dotés du Passeport Sécurité Intérim (PASI) – formation associée à un test de connaissances par un organisme agréé. En 2021, environ 15 % des intérimaires étaient titulaires du PASI – l'objectif étant de doubler ce nombre dès 2022 et d'atteindre 90 % de titulaires en 2025. Eiffage Énergie Systèmes développe également l'échange de bonnes pratiques avec les sociétés d'intérim et a commencé à élaborer un plan d'actions dédié aux sociétés de travail temporaire.

Des actions de sensibilisation, d'information et de contrôle sont mises en place sur le terrain, dont les effets sont amplifiés par l'usage des outils numériques (voir plus loin). À titre d'exemple, la fréquence des visites de sécurité assurées par les encadrants, les animateurs Prévention et par les directeurs sur les chantiers d'Eiffage Construction est bimensuelle, voire hebdomadaire.

Des exercices de simulation d'urgence sont également organisés, à l'instar de celui mené conjointement avec les sapeurs-pompiers sur le chantier des travaux de protection côtière à Saint-Louis au Sénégal. Prévu au titre du plan particulier de sécurité et de protection de la santé, cet exercice intégrait également les riverains potentiellement affectés par les activités du projet.

Enfin, si la prévention et la sécurité sont des sujets vitaux sur les chantiers, ces enjeux dépassent le cadre de la seule production en intégrant, notamment, les risques psychosociaux et le bien-être au travail, plus difficiles à objectiver, mais essentiels.

Ainsi, les agents d'APRR bénéficient d'un dispositif d'aide psychologique en cas d'incivilités aux péages d'autoroute. La première étape est une écoute immédiate de leur hiérarchie ou du manager d'astreinte ; l'accès à un professionnel victimologue est également proposé. Le dispositif est complété par des fiches d'incivilité renseignées par l'agent « victime » et par des formations permettant d'anticiper sa propre réaction face à la violence verbale. De manière préventive, des agents autoroutiers sont formés à traiter en vue d'éviter toute escalade. Par ailleurs, l'assistance d'un psychologue est proposée aux agents d'intervention confrontés à des accidents graves avec victimes, afin de réduire le risque de traumatisme. Les encadrants sont également formés pour débriefer à chaud. L'ensemble de ce dispositif est indispensable, notamment pour des agents dont le maintien de la concentration est vital.

Au sein de chaque comité social et économique (CSE) est nommé un référent « risques psychosociaux » qui agit en facilitateur et en relais, en complément de la fonction ressources humaines et du management. Ce référent est formé à la prise en charge des situations complexes de stress et de risques psychosociaux, comme celles provoquées par la pandémie (voir plus loin – nouvel accord RPS Groupe).

1.2 L'indicateur taux de fréquence, des chiffres encourageants

Le taux de fréquence (TF) qui donne la mesure du degré d'exposition des salariés au risque d'accident professionnel diminue d'année en année dans le Groupe. Passer sous la barre de six pour toutes les branches du Groupe est un objectif de nouveau atteint en 2021, même si des disparités perdurent :

- APRR-AREA a déjà dépassé l'objectif depuis quelques années, avec un taux inférieur à trois ;
- Eiffage Construction présente une nette amélioration avec un TF de l'ordre de 6,28 en France en 2021, par rapport au TF de 10,05 en 2019. La comparaison est moins pertinente avec 2020 compte tenu de la baisse importante d'activité la première année de la crise sanitaire. Depuis 2021, la charte de sous-traitance d'Eiffage Construction, permet de suivre le TF des sous-traitants et d'imposer des règles de prévention conformes au plan de prévention de sécurité et de la protection de la santé (PPSPS). En cas de non-respect, des pénalités sont prévues et un salarié peut être refusé. Les sous-traitants remontent obligatoirement à l'entreprise tous leurs accidents ;
- Eiffage Énergie Systèmes reste l'un des meilleurs de son secteur d'activité avec un taux de 5,75 en France. À l'horizon 2025, l'objectif est d'arriver à un TF inférieur ou égal à cinq pour le personnel organique et inférieur ou égal à sept en comptant les intérimaires ;
- enfin, le TF de la branche Infrastructures continue de s'améliorer et s'établit à 6,38 en 2021, en France.

1.3 La voie numérique pour une vigilance partagée

Chaque branche du Groupe a développé une approche de la sécurité au travail et de la prévention reposant sur le big data et l'intelligence artificielle (IA). Chacune dispose d'une application dédiée qui permet de prévenir les risques et de mesurer en temps réel le niveau de sécurité sur tous les sites de l'entreprise et à travers le monde. Ces applications facilitent la remontée d'anomalies ou de risques identifiés et le traitement des données afin d'aider les acteurs de terrain dans leur prise de décision. Elles alimentent également des bases de données dont les analyses servent à mieux cerner les situations à risque, à définir les bonnes pratiques ou encore à alimenter des quarts d'heure sécurité :

- *SafetyForce*®, l'application de la branche Infrastructures, est utilisée par 7 773 utilisateurs directs dans plus de trente-deux pays et en

cinq langues. En 2021, elle a permis de publier 63 904 évaluations concernant 31 890 sites, d'identifier et de réguler 43 554 anomalies, et de partager 30 570 bonnes pratiques ;

- *Easy*®, l'application d'Eiffage Énergie Systèmes, destinée en priorité aux managers et utilisée en France et à l'international, sera ouverte à tous les collaborateurs début 2022. Elle permet de réaliser des visites hiérarchiques de sécurité, partager les bonnes pratiques, appréhender les situations à risque, mais également diffuser des quarts d'heure sécurité et mener des actions suite au constat d'un écart en matière de sécurité ;
- avec son application *FinalSafe*®, Eiffage Construction a traité environ 28 000 remontées de terrain, en plus des 23 000 liées aux visites Prévention. Elle compte 5 100 utilisateurs actifs sur les 9 000 salariés de la branche, dont peu de personnel de bureau. De nouvelles fonctions ont été ajoutées en 2021 afin d'effectuer notamment le suivi des formations et des dix consignes de sécurité incontournables ;
- enfin, l'application *NumaPrévention*® d'APRR permet à chacun de repérer un dysfonctionnement ou un danger et d'alerter immédiatement. En 2021, plus de 1 000 actions individuelles d'alerte ont été dénombrées dont 200 de danger immédiat.



À quoi servent des chaussures connectées ?

Elles servent à alerter et déclencher une chaîne de secours en cas de chute ou d'inaction inhabituelle. En 2021, ce sont 360 collaborateurs d'APRR en tâche isolée – patrouilleur, mécanicien, ouvrier de maintenance itinérant, etc. – qui en ont bénéficié.



Une opération de sensibilisation réussie pour la branche Infrastructures

L'opération « Safety Leader, Chasseurs de risques » organisée en juin 2021 par la branche Infrastructures a eu d'excellents résultats : plus de 10 000 risques neutralisés sur plus de 3 600 sites dans 18 pays, et une diminution de 41 % des accidents avec arrêt de travail en juin.

1.4 Covid 19 : une vigilance permanente, la lutte continue

La pandémie mondiale de Covid-19 et ses différents épisodes auront bouleversé de manière durable le fonctionnement des entreprises comme celui de la société.

Eiffage a appliqué strictement les directives gouvernementales dans ses branches et filiales : gestes barrières, distanciation sociale, masques exigés, télétravail partiel, etc. Au-delà de ces directives, le Groupe tente de contribuer à la lutte contre la propagation du virus, en France comme à l'international.

Les mesures suivantes ont été mises en place :

- En termes de gouvernance : cellule de veille hebdomadaire ou bimensuelle en fonction de la circulation du virus, afin d'ajuster les mesures de manière concertée en temps réel.
- En termes sanitaires : dépistages sur certains sites très fréquentés comme sur le campus de Vélizy-Villacoublay (Yvelines) ; facilitation de la vaccination pour tous les salariés, notamment par des autorisations d'absence ; fournitures très régulières de masques et des produits désinfectants.
- En termes matériels : l'utilisation de la visioconférence et l'équipement des collaborateurs en applications de télétravail ont permis aux managers de maintenir le lien avec leur équipe.
- En termes managériaux : des points de vigilance ont été identifiés, comme des cas de solitude lourde, de logements inadaptés au travail à distance ou encore de besoins d'accompagnement au retour sur site. Ainsi, chez APRR, des entretiens individuels et des échanges sur les mesures sanitaires ont été effectués autant que de besoin.

- En termes d'organisation du travail : les équipements de protection individuelle (EPI) ont parfois dû être adaptés lorsqu'ils étaient peu compatibles avec le port du masque. La branche Infrastructures a d'ailleurs noté une dégradation du port des EPI qui, en 2021, ont représenté 8 % des événements accidentels contre 4 % en 2020. La réapparition d'atteintes aux yeux notamment a incité à lancer une opération spécifique « Rien que pour vos yeux, avez-vous une tête à lunettes de sécurité » par vidéos, spots et ateliers.



Mesurer et analyser les conséquences liées à la crise sanitaire

En partenariat avec le laboratoire de recherche en psychologie du travail de l'université de Bourgogne Franche-Comté, APRR a accueilli une jeune chercheuse en Master-2 Psychologie sociale, du travail et des organisations. À l'issue de 137 entretiens individuels et des réponses au questionnaire sur le ressenti des salariés face à la crise sanitaire, les données récoltées ont permis de prendre la mesure de la situation et de proposer des axes d'amélioration de la qualité de vie au travail.

2. Des compétences reconnues, des formations renouvelées, des organisations adaptées

La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est considérée aujourd'hui comme moteur de compétitivité et devient un critère de choix des jeunes diplômés en recherche d'emploi qui fait sens. Malgré la pandémie, l'année 2021 aura été une année de recrutement très actif. La palette des outils à disposition, notamment numériques, pour

mieux mettre en lumière les atouts du Groupe et attirer de nouveaux talents s'est étoffée, complémentaires d'événements en présentiel.

→ Tableau n° 1 : Effectifs au 31/12/2021

2.1 Des métiers à faire connaître, des savoir-faire à valoriser pour renforcer l'attractivité du Groupe

RISQUE EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS (France)	FAITS MARQUANTS 2021
+	+	+
	<p>51 460 Effectifs annuels</p> <p>6 393 Nombre d'embauches CDD et CDI</p> <p>2 523 Embauches de jeunes de moins de 26 ans</p> <p>894 Nombre de licenciements</p> <p>6,13 % Taux d'absentéisme net</p> <p>899 648 Nombre d'heures de formation</p>	<p>Mise en service complète du site de recrutement jobs.eiffage.com</p> <p>Introduction d'un outil numérique commun de gestion RH, en France et à l'international</p> <p>Enrichissement de l'offre de formations sur le portail MyUniversity</p>

Après une année 2020 où le Groupe a tenu, malgré la crise sanitaire, ses engagements en matière de recrutement, l'année 2021 a été encore plus dynamique avec la mise en place d'une stratégie commune et partagée en matière de relations écoles, de recrutement et de marque employeur.

— 2.1.1 Le développement durable dans les cursus diplômants

Eiffage développe des actions de communication et de promotion de tous ses métiers :

- Auprès d'écoles d'ingénieurs et de commerce, d'universités, mais aussi de collèges et lycées, où les équipes ressources humaines, avec des collaborateurs opérationnels, mettent en valeur la diversité des activités des branches, des parcours professionnels mais aussi les opportunités de stages, de contrats en alternance et d'emplois.
- Aux côtés de grandes écoles d'ingénieurs dont le Groupe est partenaire de longue date. Un partenariat national avec le groupe INSA a été finalisé en 2021, ciblant quatre établissements du groupe INSA : Lyon, Rennes, Strasbourg et Toulouse. Chaque branche a désormais la responsabilité d'assurer la valorisation des métiers du Groupe dans un de ces établissements.
- Pour la première fois cette année, un forum des stages dédié aux étudiants d'écoles supérieures a été organisé à distance, du 19 au 26 octobre 2021. 1 160 candidats se sont positionnés sur les offres proposées par toutes les branches et 507 jeunes ont

obtenu un entretien. Les stages de fin d'études de quatre à six mois débouchant régulièrement sur des embauches, ce forum a revêtu une importance particulière en vue de l'intégration des jeunes diplômés et sera renouvelé en 2022.

- Soucieux de se différencier dans ses actions et mettre en valeur les engagements du Groupe en matière de transition écologique, le challenge étudiant « Inno'vivant » a été organisé de septembre à fin novembre 2021. Avec comme slogan « La biodiversité aujourd'hui, ça ne se construit plus tout seul », quatre thèmes en lien avec les activités d'Eiffage étaient proposés aux étudiants :
 - atténuation et adaptation du changement climatique,
 - recours aux services écosystémiques,
 - limitation de l'empreinte écologique et restauration des meilleurs naturels,
 - développement de projets pour la nature et les communautés.

Cinq équipes lauréates – deux issues de l'Institut supérieur de formations agricole et rurale (Isfar) du Sénégal, les trois autres d'écoles françaises de commerce, d'ingénieur et de droit et économie appliquée à l'immobilier – ont présenté des projets très différents, de la valorisation de la biomasse et des co-bénéfices entre plantes à la protection des insectes pollinisateurs en passant par les micros centrales électriques en montagne.

Fort de son partenariat de longue date avec l'École supérieure spéciale des travaux publics (ESTP), Eiffage est également membre fondateur de la nouvelle chaire « Ingénierie civile écologique », qui soutient le développement d'un enseignement spécifique sur le climat et la biodiversité. Cette chaire co-développée avec Agro-ParisTech, l'Union professionnelle du génie écologique (UPGE) et la Fédération nationale des travaux publics (FNTP) a permis dès la rentrée 2021 d'introduire dans le cursus général de formation de l'ESTP, 200 heures réparties sur l'année consacrées à la préservation du vivant dans les métiers du BTP. À la rentrée 2022, un nouveau double diplôme d'ingénieur génie civil et génie écologique, accueillera ses premiers étudiants, consacrant ainsi d'une formation Bac + 5 une spécialisation en génie écologique très attendue.

Le développement de contrats en alternance, de formation et de professionnalisation, fait partie des leviers pour recruter de nouveaux salariés et faire connaître l'entreprise. Eiffage accueillait 2 721 alternants en décembre 2021, soit 5 % des effectifs du Groupe. Toutes les branches sont engagées dans cette volonté de formation de jeunes et notamment Eiffage Energie Systèmes avec l'accueil de plus de 1 200 apprentis en 2021. Afin d'atteindre son objectif et toucher des personnes, Eiffage noue, à travers ses filiales et dans différents territoires, des partenariats avec des associations en lien avec le milieu scolaire, universitaire mais aussi des structures d'aide à l'emploi (missions locales, CREPI, etc.).

Par exemple, la filiale d'Eiffage Énergie Systèmes en Allemagne et spécialiste du marché tertiaire depuis plus de 40 années, ELOMECH-Gruppe, emploie plus de 600 salariés en Rhénanie-Westphalie et accueille plus de 90 apprentis chaque année. La formation et la promotion des jeunes talents constituent un élément stratégique pour la filiale, qui a créé l'ELOTechnikum, centre de formation professionnelle qualifiante unique en Allemagne dans trois métiers spécialisés : électroniciens pour les techniques de l'énergie et du bâtiment, agents commerciaux pour la gestion de bureau et planificateurs de systèmes électriques et techniques. Les objectifs sont doubles : d'une part, fournir une formation intensive de haute qualité professionnelle dans l'ELOTechnikum, école installée au cœur même de l'entreprise, pour une parfaite complémentarité entre travaux théoriques et pratiques, en préparation des interventions sur le chantier. D'autre part, bénéficier d'un vivier de jeunes talents qui se verront proposer une embauche dans la filiale.

→ Tableau n° 3 : Stagiaires et alternants

2 721

alternants présents
au 31 décembre 2021,
soit 5 % des effectifs France

— 2.1.2 Recrutement et fidélisation des salariés : enjeu permanent et essentiel

Avec près de 6 400 embauches en 2021 dont plus de 2 300 compagnons, le groupe Eiffage a poursuivi sa politique dynamique de recrutement dans toutes les catégories socioprofessionnelles. De nombreux emplois restent à pourvoir à tous les niveaux de l'entreprise. L'augmentation des effectifs en 2021 et la tension dans les recrutements font de l'intégration des nouveaux salariés et la fidélisation des plus confirmés un enjeu central.

Les équipes ressources humaines et les managers en charge du recrutement ont à leur disposition une palette d'outils permettant la diffusion des offres d'emploi sur les sites les plus adaptés à chaque métier, le repérage des profils recherchés par des professionnels du recrutement, internes au Groupe, et l'accompagnement vers l'embauche. Les nouveaux collaborateurs bénéficient d'un accompagnement individualisé, mais également de séminaires d'intégration afin de faciliter la connaissance des métiers, de la stratégie de l'entreprise et le partage des valeurs du Groupe.

Le site jobs.eiffage.com dont la refonte a été amorcée en 2020 pour être pleinement fonctionnel en 2021, apporte les services suivants :

- relais d'en moyenne 1 500 offres ;
- dépose du CV en ligne ;
- réception, grâce à l'intelligence artificielle intégrée dans l'outil, de propositions ciblées correspondant aux compétences et expériences du candidat ;
- accès au réseau d'une quarantaine d'ambassadeurs qui informe de manière personnalisée les candidats sur les métiers et les valeurs d'Eiffage.

Autre canal d'aide au recrutement, la création depuis 2017 de groupes LinkedIn pour chaque métier du Groupe. Le groupe Eiffage compte plus de 200 000 abonnés et met en valeur sa promesse employeur #HumanPerspective, notamment grâce aux projets réalisés, aux témoignages des salariés ou à la diffusion d'informations sur les activités de la Fondation Eiffage.

→ Tableau n° 2 : Embauches et licenciements

→ Tableau n° 5 : Absentéisme

— 2.1.3 Formations à tous les niveaux : des outils qui se développent et se diversifient pour des compétences renforcées et renouvelées

La politique de formation d'Eiffage permet d'assurer la gestion dynamique des compétences mais également d'anticiper et d'accompagner la transformation des métiers qui doivent renforcer l'intégration des enjeux environnementaux et sociaux. Progresser et élargir son champ de compétences grâce aux formations est aussi un gage de mobilité cher à Eiffage, qui fidélise les salariés en soutenant leur désir d'évolution de carrière.

Cette politique repose principalement sur l'Université Eiffage qui propose des sessions de formation en présentiel et, depuis 2020, en distanciel. Une plateforme de formations en ligne, MyUniversity, met à disposition des salariés d'Eiffage des modules qu'ils peuvent suivre à leur gré. En outre, chaque branche du Groupe dispose d'un institut de formation spécifique à ses métiers. C'est notamment dans ce cadre que des formations pratiques concernant la prévention et la santé sont dispensées.

Depuis juillet 2020, un effort de mutualisation de ces formations vient enrichir d'autant l'offre générale faite à chaque salarié qui dispose d'un accès autonome à un portail unique vers l'ensemble de l'offre. Le catalogue complet rassemble les offres aussi bien de l'Université Eiffage, de MyUniversity que des instituts de formation. Ce portail numérique en facilite la lisibilité et la visibilité, il est le prélude à ce qu'apportera le nouveau ERP formation (progiciel de gestion intégrée) dont le cahier des charges a été défini de concert entre les branches au cours du deuxième semestre 2021.

La formation se fait également mieux connaître des collaborateurs : identité visuelle, campagne d'affichage et d'annonces télévisées, convergence des référentiels de formation vers un référentiel unique, rationalisation de l'offre.

En 2021, la formation représente 2,48 % de la masse salariale (France), contre 1,85 % en 2020, avec un nombre total d'heures de formation effectuées de 899 648.

→ Tableau n° 7 : Formation



À l'occasion des 95 ans d'Eiffage Sénégal, la formation est à l'honneur

En matière de formation, l'année aura été particulièrement marquante pour le Sénégal où, à l'occasion des 95 ans d'Eiffage Sénégal, une cérémonie de remise de diplôme a été organisée en présence du ministre du Travail et de l'insertion professionnelle. 143 certificats d'aptitude à la conduite en sécurité (CACES), 25 diplômes pour l'alphabétisation en langue française et 83 diplômes en professionnalisation de l'encadrement de chantier y ont été remis. À l'occasion de cet événement, un dispositif de validation des acquis de l'expérience (VAE) mis en place avec le conservatoire national des arts et métiers (CNAM) a été présenté.

Université Eiffage, la progression continue

En 2021, l'augmentation du nombre de sessions réalisées par l'Université Eiffage s'est confirmée, avec 501 sessions dont 266 en distanciel, ce record témoignant de l'effort d'accès en ligne d'une partie des formations pendant les confinements et consacrant l'évolution des outils pédagogiques :

- le nombre de stagiaires a dépassé pour la première fois les 4 000, avec 4 707 collaborateurs formés à travers l'Université pour un total de 49 000 heures ;
- la note moyenne de satisfaction globale ressort à 8,23/10 en présentiel et à 8,15/10 en virtuel, niveau stable par rapport aux années précédentes ;
- 81 % des formations s'adressent à des cadres, contre 18 % à des employés, techniciens et agents de maîtrise (Etam). Les ouvriers, qui ne représentent que 1 % du public de l'Université, se forment principalement dans le cadre des instituts de formation spécifique,
- de nouvelles formations ont été développées en 2021 à travers l'Université, parmi lesquelles le recrutement par les managers ; la gestion de projet par les risques, la formation initiale des référents risques psychosociaux (RPS), l'analyse d'une société et la croissance externe, ou encore les formations de tuteurs pour l'encadrement. À noter sur ce dernier point que la qualification de l'Université comme organisme agréé est lancée.

MyUniversity, l'outil de formation en ligne propulsé par la pandémie

Avec une moyenne de 850 collaborateurs connectés par mois en 2021, on constate une augmentation très nette du nombre de collaborateurs qui utilisent le portail MyUniversity. Pour en prendre la mesure, plus de 5 600 formations ont été suivies en 2021, contre 3 900 sur toute l'année 2020 et 1 500 en 2019. L'offre a été enrichie de nouvelles formations : culture digitale, gestion du temps, technique de concentration, finance pour non financiers, conduite du changement, marque employeur, ou encore formations digitales sur Office 365. Chaque formation fait l'objet d'une validation par un groupe de testeurs avant sa mise en ligne.

Ainsi, à travers l'offre actuelle, le digital a définitivement trouvé sa place dans l'approche de formation du Groupe. La mise en place de la suite people, projet stratégique pour le Groupe, a été l'occasion d'installer une conduite du changement largement basée sur des formations mixtes (présentiel, classe virtuelle, en ligne).

Dans le cadre de la transformation digitale, un programme « ambition numérique » a été imaginé via MyUniversity. Il s'agit d'un programme en cinq modules de formation de deux à trois heures destinés aux compagnons. Il combine une série d'exercices sur des savoir-faire liés à l'utilisation du numérique et une mise en pratique à travers la découverte d'outils digitaux d'utilisation quotidienne – messagerie, souscription en ligne, peopleoff pour les congés, MyPeopleDoc pour l'accès aux bulletins de salaires, people pour l'accès au dossier et la réalisation des entretiens, etc. Ce programme est testé depuis 2021 par la direction régionale d'Eiffage Route Nord Est.

Les instituts de formation spécifiques aux métiers opérationnels

Pour répondre de manière plus agile aux enjeux opérationnels de développement des compétences des collaborateurs et renforcer la lisibilité de son offre de formation, Eiffage Énergie Systèmes a créé en 2021 la M'Academy. Elle forme près de 4 000 collaborateurs par an dans les domaines d'expertise de la branche. Garantie de qualité, d'agilité et d'amélioration continue, la M'Academy est certifiée Qualiopi depuis décembre 2021.

Déployé en 2021 pour accompagner ses directeurs d'agence, d'exploitation ou de travaux, Eiffage Énergie Systèmes propose Master Sup'Essor, qui accompagne en 87 heures les stagiaires sur les fondamentaux techniques de leurs postes.

En ce qui concerne la branche Infrastructures, le cursus « nouveaux embauchés » a été complètement refondu. Il s'effectue désormais en un an et intègre six modules généralistes classiques, une classe virtuelle spécifique et une vingtaine d'e-learning spécifiquement développés. La première promotion d'un cursus technique dédié à la Route, composé de classes virtuelles, d'e-learning sur les fondamentaux de la route et de visites sur site, a été déployée en quinze mois, en complément du parcours d'intégration. Pour le Génie Civil, une nouvelle formation transverse « gestion des risques géotechniques » a également été créée.



Repenser les formations pour réussir la transition écologique

La stratégie bas carbone du Groupe ainsi que l'application de la loi Climat et résilience impliquent de prévoir et mettre en œuvre l'évolution d'une partie des métiers et de leurs modalités d'exercice. Ces formations n'existent pas toujours et Eiffage a donc choisi d'en créer selon ses besoins spécifiques. Des formations en lien avec les techniques constructives bas carbone sont donc proposées, à l'instar du module de formation à la construction bois et bois-béton, spécifiquement créé pour les compagnons et testé sur le chantier du village olympique ainsi que sur le chantier du nouveau centre de recherche de Danone à Gif-sur-Yvette. Ce parcours sera ensuite dupliqué sur tous les sites.

Plus de **5 600** formations
ont été suivies en 2021

(contre 3 900 sur toute l'année 2020 et 1 500 en 2019)

2.2 Favoriser la diversité et l'égalité des chances

RISQUE EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS (France)	FAITS MARQUANTS 2021
<p style="text-align: center;">+</p>  <p style="text-align: center;">Diversité et égalité des chances</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">2 133 Nombre de personnes en situation de handicap</p> <p style="text-align: center;">80,59 Index égalité femme/homme pondéré moyen</p> <p style="text-align: center;">19,50 % Taux de femmes dans l'encadrement</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">Signature d'un partenariat avec l'association « Elles bougent » au niveau Groupe</p> <p style="text-align: center;">Signature d'un accord handicap par Eiffage Construction</p>

Faire de la diversité et de l'égalité des chances un moteur de performance fait partie intégrante de la stratégie RH 2021-2025. Elle s'articule aussi bien autour de la lutte contre toutes les formes de discriminations – de genre, d'origine socioculturelle ou encore d'orientation sexuelle –, que de la valorisation des parcours atypiques, du maintien dans l'emploi des seniors, de l'inclusion des jeunes sur le marché du travail et la reconnaissance, comme la prise en compte, des situations de handicap. Chaque branche agit en conséquence tout en recourant à la pédagogie via des témoignages internes. À l'instar d'APRR-AREA (voir encadré plus loin), toutes les branches devraient d'ici 2024-2025 pouvoir prétendre au label Afnor Diversité.

→ Tableau n° 10 : Répartition par âge

— 2.2.1 La valeur n'a pas de genre : une marge de progrès à réduire

Atteindre la parité hommes-femmes dans le secteur du BTP est un objectif actuellement loin d'être atteint, et c'est sans doute au fur et à mesure du renouvellement des personnels qu'il gagnera en réalité. L'inégalité se concentre dans la moindre présence de femmes dans certaines catégories socioprofessionnelles, qu'il s'agisse de postes de direction ou de métiers techniques, plutôt que dans des écarts de rémunération à compétences et expériences égales. Sur ces derniers sujets, les DRH ont significativement agi sous l'impulsion du président-directeur général depuis 2017.

Chaque filiale dispose ainsi d'un plan spécifique d'actions visant à recruter davantage de candidates et à leur assurer une évolution professionnelle égale à celle de leurs collègues masculins. Ce plan d'actions, adapté à la marge aux spécificités des métiers, comprend les principales mesures suivantes :

- prendre le sujet en amont, dès l'école, avec des actions ciblées visant les jeunes filles pour les aider à investir avec confiance les filières scientifiques, techniques et technologiques, et faire témoigner des femmes ingénieures ou conductrices de travaux ;
- user des leviers managériaux pour influencer positivement sur l'évolution de la parité homme-femme au travers de la formation du management, des entretiens annuels, de la révision des salaires ou encore de coachings dédiés aux femmes ;
- bannir préjugés et stéréotypes au travers de formations et de mises en scène concrètes qui donnent à voir, réfléchir et agir.

L'obligation, pour les entreprises de plus de 50 salariés depuis 2019, de calculer et publier tous les ans l'index de l'égalité entre les femmes et les hommes, permet de mesurer la progression en la matière :

- si la parité parmi les dix plus hautes rémunérations, l'un des cinq critères appliqués comptant pour 10 % de la note, reste un point faible, les quatre autres critères affichent de meilleurs résultats : écarts de rémunération homme-femme, répartition des augmentations individuelles, répartition des promotions et nombre de salariées augmentées au retour de maternité ou d'adoption ;
- en 2021, l'index moyen pondéré d'Eiffage calculé au sein du SBF 120 s'établit à 80,59. Le Groupe vise en 2025 un index supérieur à 80/100 pour toutes ses filiales éligibles ;
- Eiffage a prévu de doubler le nombre de femmes dans les instances de direction d'ici 2025 ;
- à la holding, l'index est passé de 55/100 en 2019 à 90/100 en 2021 en jouant notamment sur les augmentations de salaire. Une grille de salaires appliquée de manière stricte chez APRR-AREA a réduit à moins de 1 % l'écart de rémunération entre hommes et femmes (contre 16 % au niveau national) et les notes globales sont de 89/100 en 2021 chez APRR, et 93/100 chez AREA ;
- en outre, une vigilance particulière vise la rémunération variable afin que l'égalité salariale obtenue d'un côté ne soit pas mise à mal d'un autre.

x 2

Eiffage a prévu de doubler le nombre de femmes dans les instances de direction d'ici 2025



Cécile Cambier intègre le Comex

Cécile Cambier a été nommée directrice des concessions d'Eiffage en mai 2021 et a intégré, à ce titre, le comité exécutif d'Eiffage.

Le recours à des partenariats avec des associations comme « Elles bougent », « Capital filles » ou encore « Article 1 » aide à faire bouger les lignes. Les deux premières œuvrent pour que tous les métiers, notamment scientifiques, techniques et technologiques soient rendus accessibles aux filles autant qu'aux garçons, la troisième pour que l'accès aux études et l'insertion professionnelle ne dépendent pas de l'origine sociale, économique et culturelle. Depuis 2021, c'est à l'échelle du Groupe que le partenariat avec « Elles bougent » est signé.



Eiffage Energía soutient les femmes victimes de violence de genre

Depuis 2017, Eiffage Energía est signataire de l'accord « Entreprises et entités de Castilla-La Mancha pour une société sans violence à l'égard des femmes », lancé par l'Institut féminin de Castilla-La Mancha. Cette initiative mobilise les acteurs économiques afin qu'ils contribuent au sein de leur propre corps social à la sensibilisation contre la violence de genre à travers la diffusion de campagnes de prévention et le recrutement de femmes au chômage, victimes de violence de genre.

- Tableau n° 8 : Emploi des femmes
- Tableau n° 4 : Rémunérations brutes hors absences (en moyenne annuelle)

— 2.2.2 L'insertion : une nécessité sociale et professionnelle

Les 100 000 chantiers qu'Eiffage mène chaque année, en France et à l'international, sont autant de possibilités de faire appel à l'emploi local et d'offrir des parcours d'insertion à des personnes peu qualifiées ou éloignées de l'emploi. Tous les appels d'offres incluent des volets sociaux, ce qui comble partiellement le déficit de main-d'œuvre auquel le Groupe, comme l'ensemble du secteur, est confronté depuis plusieurs années. Là encore, des associations comme « Nos quartiers ont du talent » et des structures territoriales, comme le Crepi, apportent une aide précieuse.

Les actions concrètes relatives à l'emploi local et à l'insertion professionnelle sont en lien étroit avec les spécificités du territoire et du chantier concerné. En voici un échantillon :

- pour les chantiers du Grand Paris Express, la Société du Grand Paris impose un taux de 10 % du volume horaire dédié à l'insertion professionnelle. Sur le chantier de la ligne 16, les équipes de la branche Infrastructures ont dépassé de 50 % l'objectif imposé, avec plus de 800 000 heures consacrées à cet effort de solidarité territoriale ;
- sur le chantier de l'ensemble de lancement destiné à Ariane 6 (Kourou, Guyane), sur lequel sont intervenues plusieurs entités d'Eiffage et inauguré en septembre, plus de 100 000 heures de travail ont été réalisées par des personnes en insertion, contre 62 000 heures réglementaires prévues ;

- sur l'A79, alors que le chantier n'est pas terminé, près de 300 000 heures d'insertion sont déjà effectuées contre les 190 000 heures contractuelles prévues ;
- à plus petite échelle, dans le quartier prioritaire strasbourgeois de Neuhoef-Meinau, Eiffage Construction est partie prenante du projet d'insertion professionnelle « Focale », porté par la maison de l'emploi. Elle a accueilli, par le biais d'une société de travail temporaire d'insertion, deux personnes une fois par semaine pendant deux ans dans le cadre d'un travail de revalorisation de matériaux sur un projet de réhabilitation de logements sociaux. À la suite de cette première expérience, d'autres opérations similaires ont été lancées sur des chantiers de Saverne et Colmar.

Ces réussites sont rendues possibles, partout sur le territoire, grâce à une étroite collaboration avec les organismes institutionnels tels que Pôle Emploi ou les Missions locales, et par le montage d'événements de rencontres avec les potentiels candidats. Ainsi, Eiffage Énergie Systèmes organise avec Pôle Emploi, partout en France, des opérations de valorisation du métier de monteur réseaux et propose aux allocataires un parcours de formation via un contrat de professionnalisation. À travers le réseau des Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion (Crépi), dont l'objet est d'aider toute personne à trouver un emploi par le biais d'entreprises durablement engagées sur leurs territoires, Eiffage Construction s'investit à Marseille (Bouches-du-Rhône) en allant à la rencontre des personnes sans emploi ou en reconversion.

Par ailleurs, à la suite d'un appel lancé le 1^{er} mars 2021 par le président de la République de relayer l'initiative « 1 jeune, 1 mentor » pour atteindre dans l'année 100 000 binômes, et le double l'année suivante, une centaine de patrons de grands groupes se sont engagés à y participer dont le président-directeur général du groupe Eiffage, Benoît de Ruffray. Ce dispositif vise à promouvoir l'égalité des chances. Le principe est qu'un mentor plus âgé (étudiant, professionnel ou jeune retraité) accompagne un jeune pendant son parcours scolaire, dans ses choix d'orientation ou en phase d'insertion professionnelle. Il mobilise son expérience et ses réseaux quelques heures par mois et contribue ainsi à lutter contre les asymétries d'information qui touchent souvent les jeunes issus de milieux modestes.



Le label Afnor Diversité récompense la mobilisation d'APRR-AREA en matière de diversité

APRR-AREA est titulaire du label Afnor Diversité, obtenu en 2016 pour quatre ans, et renouvelé d'autant en 2020. Ce label récompense douze années de mobilisation autour de l'égalité des chances lors des recrutements ainsi que tout au long de la vie professionnelle des collaborateurs, dans le respect des différences de chacun. Sa politique volontariste en matière d'égalité des chances avec ses clients, fournisseurs, partenaires et acteurs locaux sur les territoires est reconnue. En outre, l'ensemble des actions est inscrit dans un plan quadriennal 2019-2022. Un travail collaboratif mené en 2021 avec une association partenaire aboutira à une charte, prévue en 2022, pour lutter contre les discriminations liées aux orientations sexuelles.



Le ministère de l'Intérieur renouvelle le financement accordé au dispositif « Destination emploi »

Le financement accordé par le ministère de l'Intérieur à la fédération nationale des Crépi, dont le directeur régional Nord-Aquitaine d'Eiffage Construction est président, a été renouvelé en mai 2021 pour trois ans pour son dispositif « Destination emploi ». Ce dispositif d'insertion professionnelle s'adresse aux personnes étrangères présentes depuis moins de cinq ans en France. En trois ans, 230 primo-arrivants en ont bénéficié.

— 2.2.3 Le handicap : une réalité à facettes multiples et difficile à cerner

Malgré différents dispositifs existants chez Eiffage, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap fixé légalement à un minimum de 6 % n'est pas encore atteint ; il fait partie des objectifs à remplir d'ici 2025. En 2021 avec une moyenne de 4,75 %, il oscille entre 4 et 6,2 % suivant les branches. Cependant, ces chiffres officiels ne recouvrent que partiellement la réalité car une partie des personnes qui vivent avec un handicap ne se signalent pas, notamment par méconnaissance des dispositifs existants, ou parce qu'elles considèrent que seules leurs compétences doivent être prises en compte. Dans la mesure où 80 % des handicaps sont invisibles, il est d'autant plus indispensable d'informer et de sensibiliser. Afin d'améliorer leur accueil et leur inclusion dans l'entreprise, les rassurer sur les conséquences d'une reconnaissance et sur leur maintien dans l'emploi, des mesures existent et continuent à se développer, à l'instar d'une plaquette en cours de finalisation.

En avril 2021, un accord handicap a été signé avec toutes les organisations syndicales d'Eiffage Construction, agréé par la direction du travail. Il prévoit :

- la formation et la sensibilisation des managers à ce sujet ;
- une mission handicap avec un chef de projet à Paris et des référents régionaux ;
- des actions de communication et d'information ;
- un accompagnement administratif spécifique.

Dans les branches, des conférences, des interventions de comédiens, la diffusion de témoignages sont autant de dispositifs qui permettent de prendre conscience de la réalité de tel ou tel handicap, d'envisager des aménagements possibles, de réfléchir à comment se comporter, etc. La Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) qui s'est déroulée du 15 au 21 novembre 2021 est un moment particulièrement fort autour de cette question et permet des échanges à large échelle. À cette occasion, des collaborateurs d'Eiffage Construction Occitanie ont notamment pu participer à des ateliers de sensibilisation au handicap : initiation à la langue des signes, idées reçues sur le handicap, etc.

La participation à Duoday, dispositif d'accueil d'une journée d'une personne en situation de handicap en duo avec un collaborateur volontaire, a été étendue cette année à l'ensemble du Groupe. En octobre 2021, suite au diagnostic-action réalisé au niveau national sur le handicap, la direction régionale des Hauts-de-France d'Eiffage Énergie Systèmes, avec l'aide de l'association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph), a organisé une journée pour (re)sensibiliser les RH sur le sujet.

En janvier 2021, APRR a signé pour le Groupe un partenariat de quatre ans avec l'Alliance Insa-Handicap international. Au cœur du programme commun de l'Institut national des sciences appliquées de Lyon et de l'organisation non gouvernementale Handicap International : la création de la chaire d'enseignement et de recherche Innovation for Humanity. Son objectif est d'apporter des réponses techniques aux problèmes rencontrés sur le terrain comme la fabrication de prothèses et orthèses accessibles – grâce à des imprimantes 3D par exemple –, d'outils qui sécurisent le déminage ou encore d'analyse et de visualisation de données. Premier mécène du programme, le groupe Eiffage est aussi force de proposition de pistes de recherche, telle que la déclinaison du gant bionique de la branche Infrastructures, conçu pour manipuler des charges lourdes et qui serait adaptable aux personnes en situation de handicap.

→ Tableau n° 9 : Personnes en situation de handicap

3. Replacer l'humain au centre du Groupe

Eiffage met en avant son esprit de Groupe à travers des valeurs clairement identifiées qui constituent sa marque employeur, illustrée par l'expression « À vous d'inventer un avenir à taille humaine » et par le hashtag #HumanPerspective sur les réseaux sociaux.



Eiffage au sommet de l'Himalaya

Deux jeunes collaborateurs ingénieurs travaux, l'un chez Eiffage Construction, l'autre chez Eiffage Métal ont réalisé leur rêve et gravi l'Himalaya à l'automne 2021, relevant un défi sportif et mental hors norme. Arrivés au sommet du Manaslu au Népal, à 8 163 mètres d'altitude, ils ont hissé les couleurs du Groupe. Cette aventure extraordinaire s'est concrétisée avec le mécénat des branches Construction et Infrastructures.

3.1 Une gestion dynamique et personnalisée de tous les salariés

Eiffage s'attache à garantir à ses salariés, comme à ceux qui souhaitent rejoindre le Groupe, un management individualisé et la possibilité d'évoluer au sein du Groupe grâce notamment à des formations internes et externes. La gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) identifie les compétences présentes au sein de l'entreprise et celles dont elle a besoin. Deux entretiens annuels, l'un individuel de compétences et l'autre professionnel centré sur l'évolution de carrière permettent un accompagnement personnalisé de chaque salarié.

L'ensemble des critères d'appréciation des collaborateurs a été revu en 2021 et un recueil des compétences des Etam et des cadres a été établi ; y seront ajoutées celles des compagnons et des ouvriers en 2022. L'introduction en France comme à l'international d'un outil numérique commun de gestion administrative avec Workday et d'un dispositif tel que People Review pour la gestion des carrières représente un enjeu important pour le Groupe. Workday France, par exemple, permet de mieux suivre les personnes qui travaillent pour Eiffage à l'étranger en tant qu'expatriées.

Mis en place dans toutes les filiales espagnoles dès septembre 2021, puis dans les trois filiales belges à la fin 2021, ils seront déployés en 2022 dans les filiales britanniques et canadiennes. L'utilisation d'outils communs facilite la mobilité interne dans l'entreprise, en France et à l'international.

3.2 À la recherche d'un équilibre vie professionnelle, vie personnelle

Avec la crise sanitaire, le télétravail pour les métiers qui s'y prêtent aura servi d'expérimentation à grande échelle. Si, pour certains, cette obligation a pu poser quelques difficultés, la réduction du temps consacré au trajet domicile-travail a fait émerger une demande de travail à distance une partie de la semaine, en lien avec la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. L'organisation mise en place pendant la crise sanitaire, les équipements alloués et l'utilisation d'outils comme la visioconférence, ont apporté la preuve de leur efficacité, mais parfois aussi leurs limites. En 2021, des négociations sur le télétravail – sa fréquence et les modalités de son exercice sur la base du volontariat –, ont été menées et devraient aboutir à un nouvel accord, qui fera suite au précédent datant de 2019.



Mesurer et analyser la satisfaction des salariés

En 2021, la branche Infrastructures a mené une enquête de satisfaction basée sur l'analyse d'une soixantaine de critères. Près de 120 rapports couvrant l'ensemble des exploitations et populations ont été analysés et permis des prises de conscience et des plans d'actions locaux. En 2022, cette opération sera reconduite en l'élargissant à l'ensemble des filiales internationales.

Un sondage visant les stagiaires et les alternants, réalisé par la société ChooseMyCompagny, a placé Eiffage Route et Eiffage Génie Civil dans le top dix du classement des sociétés les mieux notées par leurs stagiaires, conduisant à leur accréditation « HappyTrainees ».

3.3 Un dialogue social renforcé

Au niveau du Groupe comme dans chaque branche, 2021 aura été une année riche en termes de dialogue social avec des enjeux à moyen et long termes, en plus de la gestion quasi permanente de la crise sanitaire. Suite au basculement dans le confinement strict de mars 2020 et la nécessité d'une nouvelle organisation du travail, la concertation entre les partenaires sociaux et les directions s'est peu à peu mise en place de manière structurante, avec de nombreux échanges en lien avec les modalités d'exercice professionnel compatibles avec les mesures sanitaires. Malgré la situation complexe, la concertation s'est donc organisée en 2021 de manière réactive, entre réunions formelles et échanges directs, aboutissant à de nouveaux accords ou les amorçant.

À l'échelle du Groupe, outre les négociations sur le télétravail toujours en cours, celles sur la prévention du stress, des risques psychosociaux (RPS) et au droit à la déconnexion ont abouti à un accord. Il a été signé le 14 avril 2021 par trois des quatre organisations syndicales représentatives du Groupe, soit une de plus que lors de l'accord précédent de 2017 sur le sujet. Cet accord renforce les mesures existantes et insiste sur la mise en place de dispositifs de prévention primaire cohérents au plus près du terrain. Si la démarche est commune au Groupe et prétend développer un langage commun sur les RPS, elle s'applique dans chaque branche en prenant en compte

leur organisation et la spécificité de leurs métiers. Son déploiement mobilise l'ensemble des parties prenantes : les directions des branches et plus largement la fonction ressources humaines et le CSE au sein duquel un référent RPS est désigné et formé. Reconnaisant le rôle central des managers pour agir le plus en amont possible, ces derniers bénéficient d'une formation spécifique avec l'Université Eiffage – Master Spé'Essentiel Prévention des risques psychosociaux. Conformément à l'accord, la synthèse des actions entreprises, et des résultats obtenus, présentée chaque année à une commission de suivi de branche et au niveau du Groupe, permettra la généralisation des bonnes pratiques mais aussi l'identification de nouvelles mesures qui seraient nécessaires. L'accord s'applique en France à l'ensemble des salariés et des filiales, à l'exception d'APRR-AREA déjà engagée dans une telle démarche.

Prévu tous les quatre ans, le renouvellement du comité européen a également fait l'objet de négociations en 2021 pour être opérationnel en 2022. Ce comité, auquel participent les représentants du personnel de tous les pays européens, s'élargit aux Pays-Bas et à la Hongrie, deux pays dans lesquels le Groupe s'est nouvellement implanté. Ce nouvel accord renforce ses prérogatives et ses moyens.

La déclinaison de la loi Climat et résilience adoptée en août 2021 a déjà commencé à être débattue dans le cadre du dialogue social, aussi bien au niveau du comité de Groupe que du comité européen. C'est devant ces instances qu'ont été présentés la stratégie carbone et climat du Groupe ainsi que le plan biodiversité. Le Groupe doit désormais décliner les dispositions de la loi Climat et résilience au niveau des branches et des métiers, au plus près du terrain. La loi donne de nouvelles prérogatives aux représentants du personnel qui devront s'informer et se former pour comprendre les indicateurs environnementaux.

Chez Eiffage Construction, l'année 2021 a été riche en matière de dialogue social et marquée par la signature, à l'unanimité des organisations syndicales représentatives, de deux accords structurants pour les ressources humaines. Le premier, signé le 24 février 2021, porte sur le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés. Cet accord, agréé par l'État, prévoit notamment la mise en place d'une mission handicap nationale et locale afin de réaliser l'objectif de 4,1 % d'emplois directs en 2023. Il prévoit des mesures en matière de recrutement (objectif : 60 recrutements en trois ans) et de maintien dans l'emploi avec un accompagnement renforcé des collaborateurs en situation de handicap. Des actions de formation et de sensibilisation seront également mises en œuvre régulièrement.

Le second accord signé le 22 septembre 2021 porte sur la gestion des emplois et des parcours professionnels. Il constitue, en lien avec les orientations stratégiques de la branche, le socle de la carrière des collaborateurs depuis le recrutement jusqu'au départ à la retraite. Un des points novateurs de cet accord est l'abandonnement par l'entreprise du compte personnel de formation (CPF) des collaborateurs (de 25 à 50 %) pour certaines formations telles que les formations numériques certifiantes, les titres professionnels chef d'équipe/chef de chantier, les validations des acquis d'expérience (VAE), etc.

À une autre échelle, pour anticiper d'éventuels impacts de la pandémie de Covid-19 sur l'activité de certaines de ses structures, la branche Infrastructures s'est dotée d'un accord d'activité partielle de longue durée, signé à l'unanimité des partenaires sociaux le 9 avril 2021. Un nouvel accord sur la qualité de vie au travail a également été signé le 6 juillet 2021. Il introduit des dispositions sociales (mobilités douces, accompagnement des travailleurs handicapés, renforcement du management via la formation, gestion des aléas climatiques, etc.) concourant à l'attractivité de la branche. Son suivi est assuré par le pilotage d'une quarantaine d'indicateurs déclinables au plus proche du terrain.

3.4 L'actionnariat salarié : baromètre de l'esprit de Groupe

Chez Eiffage, avec près de 80 % de salariés actionnaires, l'actionnariat salarié concerne aussi bien les ouvriers, les employés, les agents de maîtrise que les cadres, et de tous les métiers. On notera que près de 70 % des ouvriers investissent chaque année. À chaque campagne, de nouvelles actions sont proposées à tous, aux mêmes conditions privilégiées : 20 % de décote sur le prix de l'action, des dividendes réinvestis dans le Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), des avantages fiscaux dans le cadre du plan d'épargne Groupe. Outil d'engagement essentiel, en France comme à l'international, il témoigne de la culture spécifique qui s'est développée autour de l'entreprise et offre une garantie d'indépendance au Groupe. Plus de 30 ans après l'opération de rachat de l'entreprise par ses salariés (RES) lancée en 1989, 17,70 % du capital d'Eiffage étaient détenus par les salariés du Groupe en décembre 2020. À l'issue de la campagne du printemps 2021, les actionnaires salariés (France et international) détiennent 19 % du capital à travers le Plan d'épargne groupe (PEG). Déjà premier groupe en détention de capital en France, Eiffage vise à atteindre un jour 100 % de salariés actionnaires.

L'année 2021 a été marquée par la suppression complète des bulletins papier au profit d'une souscription uniquement en ligne. Cette transition, largement amorcée en 2020, a pu s'opérer grâce à l'implication forte du management opérationnel et des mille « messagers » volontaires qui, sur le terrain, épaulent tous les salariés ayant besoin d'informations et de conseils. La mise à disposition d'outils pédagogiques modernes – des animations graphiques, un site intranet, un assistant virtuel dédié (chatbot), et des formations ouvertes à tous – complète cet accompagnement humain. En 2021, pas moins de 51 183 collaborateurs du Groupe ont souscrit, soit un taux de participation de près de 76 % pour la France et plus de 59 % à l'international. Ainsi, malgré la pandémie, 2021 a encore connu une progression du taux de souscription des salariés à l'augmentation du capital de l'entreprise évaluée cette année à 190 millions d'euros. À l'international, parmi les huit pays concernés, l'Espagne, l'Allemagne et la Belgique sont ceux dont les souscriptions ont le plus progressé. Enfin, en 2021, pas moins de 60 millions d'euros de dividendes ont été distribués aux salariés actionnaires.



19 % du capital détenu par les actionnaires salariés à travers le Plan d'épargne groupe (PEG)

B. EIFFAGE, AU CŒUR D'UN ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES

RISQUES EIFFAGE	INDICATEURS	FAITS MARQUANTS 2021
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid #00a0e3; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Acceptabilité des activités, des projets et des chantiers</p> </div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Adaptations des produits/services aux mutations sociologiques</p> </div> </div>	<p style="text-align: center;">Plus de 380 000 heures d'insertion professionnelle sur le chantier de l'A79-RCEA</p> <p style="text-align: center;">Plus de 800 000 heures d'insertion professionnelle sur le chantier de la Ligne 16</p> <p style="text-align: center;">Études environnementales et socioéconomiques de l'Observatoire BPL avancées à 95 %</p>	<p style="text-align: center;">Livraison de la tour bas carbone Hypérior à Bordeaux avec recours à la préfabrication en usine</p> <p style="text-align: center;">Ouverture au public (600 personnes) du chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express</p>

1. Eiffage, un acteur de la cohésion des territoires

Par la multiplicité de ses sites et chantiers, la variété de ses réalisations, la permanence du dialogue avec ses parties prenantes externes, Eiffage génère une économie responsable par l'emploi et le développement local et participe activement au dynamisme socioéconomique des territoires.

1.1 Associer les acteurs économiques locaux afin de faire vivre l'écosystème territorial

Les collectivités territoriales ont généralisé l'intégration de clauses contractuelles portant obligation, pour les entreprises attributaires de leurs marchés, de faire appel à des acteurs locaux et de contribuer ainsi à l'activité économique du territoire. À titre d'exemple, Eiffage Concessions confie 20 % du montant des travaux à des TPE et PME locales et régionales sur le chantier de modernisation de la Marina Baie des Anges (Villeneuve-Loubet, Alpes-Maritimes) qui a démarré début 2021. Sur le chantier de l'A79 (Allier), l'engagement était de confier 30 % du montant des travaux à des entreprises tierces. En septembre 2021, à huit mois de la mise en service, 421 contrats ont été signés avec des entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes, dont 217 dans l'Allier, couvrant d'ores et déjà 40 % des travaux. La Grande Salle Événementielle de Reims (Marne), qui ouvrira ses portes en février 2022, a permis d'attribuer 12,7 millions d'euros à l'intervention d'entreprises locales, soit 30 % des coûts de conception et de construction de l'ouvrage.

Afin d'identifier suffisamment de partenaires de proximité susceptibles de réaliser les travaux et de fournir les matériels requis par le chantier, Eiffage participe tout au long de l'année aux rencontres des Chambres de commerce et d'industrie (CCI) mettant en relation grands groupes, start-up et PME régionales comme Intersud, organisée à Béziers par la CCI Hérault, ou les RAN (Rendez-vous d'affaires de Normandie), organisés à Deauville (Calvados) par la CCI Normandie et qui a permis au Groupe d'aller à la rencontre de plus de 300 sous-traitants régionaux. Pour répondre à l'objectif de confier 25 % du montant des marchés aux TPE, PME et structures de l'économie sociale et solidaire (ESS), Eiffage Construction participe

aux meet-up organisés par la Solideo (Société de livraison des ouvrages olympiques), dans le cadre de la réalisation du secteur E du Village des Athlètes (Saint-Ouen, Seine-Saint-Denis). En format speed-dating, ces rencontres permettent d'identifier, dans un temps court, les fournisseurs et sous-traitants susceptibles d'intervenir aux diverses étapes du chantier.

1.2 Favoriser le recrutement local pour dynamiser le bassin d'emploi

Très demandeurs de main-d'œuvre pour des tâches non dématérialisables ou automatisables, les 100 000 chantiers annuels sont autant d'opportunités pour l'emploi local et l'insertion de personnes peu qualifiées ou éloignées de l'emploi. Partout sur le territoire, Eiffage dispose d'un réseau de contacts, organise des événements de rencontres avec de potentiels candidats et participe aux conventions des organismes institutionnels du retour à l'emploi (Pôle emploi, Missions locales, Crepi, etc.).

Ainsi, à titre d'exemples :

- Eiffage Énergie Systèmes organise avec Pôle Emploi, des sessions de découverte du métier de monteur réseaux et propose un parcours de formation via un contrat de professionnalisation ;
- sur le chantier de l'A79-RCEA (Route Centre Europe Atlantique), le concessionnaire Aliae, filiale du groupe Eiffage, a signé en 2021 une charte de coopération visant à faciliter le recrutement et réunissant Pôle Emploi, le Département, la Préfecture et l'État. De tels chantiers, qui nécessitent une main-d'œuvre importante (1 200 personnes en pic d'activité), valorisent les métiers et génèrent des emplois sur le territoire. Fin 2021, près de 150 recrutements en CDI étaient effectifs, dont 66 % de résidents de l'Allier et départements limitrophes, auxquels s'ajoutent 160 intérimaires, dont 78 % locaux qui bénéficieront de la plateforme de reclassement du personnel à l'issue des travaux. Ce chantier hors-norme aura également permis de consacrer 380 000 heures à des personnes engagées dans une démarche d'insertion professionnelle ;
- chez Eiffage Energía, plus de 1 000 personnes, dont 60 % de la province de Cáceres, ont été embauchées pendant le pic d'activité du chantier de la centrale photovoltaïque de 328 MW à Ceclavín (Espagne).

1.3 Fondation Eiffage : l'insertion en mode projets

En 2021, avec l'insertion socioprofessionnelle au cœur de son action, la Fondation Eiffage a choisi de soutenir 26 projets portés par des associations en France et à l'international. Une dotation financière qui vient relayer l'engagement des 36 parrains et marraines du Groupe auprès de ces associations. Cette dotation globale de près de 350 000 euros permettra de mener des réalisations concrètes en lien avec la solidarité. Depuis sa création en 2008, la Fondation a soutenu 309 projets.

Dans le cadre des programmes pluriannuels, la Fondation apporte son soutien aux associations Réseau Étincelle, Article 1 et Territoire zéro chômeur de longue durée (TZCLD). Si la pandémie a rendu plus difficile l'accompagnement des « jeunes décrocheurs » du Réseau Étincelle, l'association est parvenue depuis le début du partenariat avec la Fondation en 2020 à remobiliser 31 jeunes sortis du système scolaire sans diplôme.

Depuis 2020,

31

« jeunes décrocheurs »
du Réseau Étincelle
ont été soutenu par la Fondation

La Fondation a également renouvelé son partenariat avec Article 1, qui met en lien des mentors avec des élèves de milieux modestes. Ainsi 80 collaborateurs d'Eiffage se sont investis en 2021 sur le mentorat individuel d'étudiants ou dans l'animation d'ateliers dans les établissements scolaires.

Enfin, la Fondation Eiffage renouvelle également son partenariat avec l'expérimentation « Territoires zéro chômeur de longue durée » (TZCLD) qui fonde son action sur le postulat que personne n'est inemployable. Depuis 2016, sur le territoire de Colombey-les-Belles (Meurthe-et-Moselle) soutenu par la Fondation, 177 personnes volontaires sont ainsi durablement sorties de la privation d'emploi. La Fondation renouvelle son soutien pour la seconde phase, qui élargit l'expérimentation à 50 nouveaux territoires d'expérimentation.

Parmi les projets 2021, on relève celui de Télémaque Pro qui a mis en place un programme de mentorat destiné aux élèves issus des quartiers prioritaires de deux lycées marseillais dont l'enseignement est axé sur le secteur du BTP. Eiffage mobilise des collaborateurs pour suivre les élèves individuellement, du CAP au BTS. Quant à l'association Re-belle, elle a créé un Atelier chantier d'insertion (ACI) dont l'objectif est de créer des emplois pour des personnes en difficulté grâce à une activité de revalorisation de fruits et légumes invendus. Sollicitée, la Fondation a contribué en 2021 à l'aménagement des nouveaux locaux de cette association de Romainville (Seine-Saint-Denis) qui, depuis 2017, a accompagné 37 personnes vers l'emploi.

Initié en 2020 pour venir en aide aux associations impactées par la crise sanitaire, le fonds d'urgence de la Fondation a doté huit nouveaux projets en 2021 pour un montant de 47 000 euros avec, parmi eux, celui de Solidarauto 37, qui vient en aide des plus précaires pour leurs réparations automobiles.

Désireuse d'impliquer toujours plus les collaborateurs d'Eiffage, la Fondation leur a demandé d'élire le « coup de cœur » 2021 : un projet d'électrification villageoise au Bénin, mené par Electriciens sans frontières (ESF) a été lauréat, avec 30 % des 3 000 votes. Cent soixante-deux collaborateurs ont également participé à la campagne de crowdfunding solidaire, à hauteur de 8 470 euros abondés à 100 % par la Fondation et destinés à l'association des Compagnons bâtisseurs qui améliore les conditions de logement des quartiers prioritaires tout en formant les habitants aux travaux de la construction. Quinze jeunes guyanais vont ainsi pouvoir participer au chantier local de Maripasoula.

1.4 Être partie prenante des initiatives au service des territoires

Convaincu de sa responsabilité d'entreprise de proximité, mais aussi de l'engagement de ses collaborateurs qui souhaitent accompagner le dynamisme du territoire où ils vivent, Eiffage conduit des actions de mécénat afin de soutenir les initiatives locales.

Eiffage Construction apporte un soutien complet à la Fondation Abbé Pierre via un mécénat financier, en nature et de compétences pour la rénovation de Boutiques solidarité (accueils de jour) et Pensions de famille de son réseau réparties sur tout le territoire. La Boutique solidarité de Valenciennes (Nord), dernière réalisation en date, a été inaugurée le 28 octobre 2021 et deux projets de rénovation de Pensions de famille sont à l'étude à Alès (Gard) et Cavailhon (Vaucluse).

Soutenir le dynamisme de la vie locale, c'est aussi contribuer dans la durée à la pérennité du monde associatif, à travers la culture, le sport ou encore l'environnement.

En Aveyron, la Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau (CEVM), très investie dans la vie du bassin millavois, a renouvelé son engagement en 2021 auprès de la plateforme Initiative Aveyron. Cette dernière encourage l'émergence de nouveaux acteurs locaux et accompagne chaque année 200 porteurs de projets dans le département dont une trentaine à Millau (Aveyron).

En témoignent les « 1 000 dojos » de proximité au cœur des cités, initiative portée par la Fédération française de judo, à laquelle s'associe Eiffage Construction en rénovant des lieux de pratique, tels que les dojos de Nanterre (Hauts-de-Seine) et de Clichy-sous-Bois (Seine-Saint-Denis) inaugurés en 2021. Toujours dans le domaine du sport, Eiffage soutient de nombreuses équipes locales de sport collectif et s'investit dans des événements populaires. À Dakar, Eiffage Sénégal a parrainé la troisième édition du marathon, événement majeur de running en Afrique de l'Ouest, qui a réuni plus de 12 000 coureurs.

Dans le domaine de l'art et de la culture, Eiffage Immobilier est signataire de la charte « 1 immeuble, 1 œuvre » initiée par le ministère de la Culture, s'engageant à passer commande d'une œuvre artistique par projet immobilier. De nouvelles créations ont vu le jour en 2021 à Clamart (Hauts-de-Seine, fresque de 130 m²), Saint-Denis (Seine-Saint-Denis, œuvre en acier reproduisant la flèche de la basilique), pour le pôle médical pluridisciplinaire La Cartoucherie de Toulouse (Haute-Garonne, peinture baptisée « Care »), ou encore la future résidence Évolution à Rillieux-la-Pape (Rhône) pour laquelle a été fait appel au collectif d'artistes lyonnais, Omart.

Attentif à l'insertion urbaine de ses chantiers, Area fait aussi régulièrement appel à des artistes locaux pour embellir des ouvrages d'art. En 2021, dans le cadre du chantier d'aménagement de l'A480 en Isère, Spacejunk (Grenoble Street Art) a ainsi réalisé une fresque de 1 300 m², « l'aquarium sous l'autoroute », impliquant des enfants du quartier avec l'association Le Prunier Sauvage. Même envie de faire vivre les murs pour Eiffage Pologne qui a réalisé un programme immobilier de 60 logements, au cœur du quartier Nowa Praga de Varsovie. Les travaux ont nécessité le déplacement, avec l'accord de l'auteur, d'une fresque murale très populaire de Tomasz Biernat « I love Praga », et ont permis l'intégration d'une nouvelle œuvre des artistes de Red Sheels, intitulée « The secret garden ». APRR poursuit depuis sept ans la rénovation des panneaux d'animation culturelle et touristique qui jalonnent le réseau autoroutier. Une galerie d'art à ciel ouvert avec 590 créations !

2. Développement territorial et relations avec les parties prenantes

La construction d'un immeuble, le percement d'un tunnel ou encore la réhabilitation d'une route sont des marqueurs quotidiens de la présence opérationnelle d'Eiffage au cœur des pays et régions. Cette présence est étroitement liée à l'écosystème socioéconomique et environnemental local qui fait du Groupe un acteur clé du développement des territoires sur lesquels il intervient. Cette responsabilité le conduit à établir et pérenniser des relations avec ses parties prenantes susceptibles d'être impactées, de façon positive ou négative, par ses interventions.

2.1 L'acceptabilité des chantiers passe par l'échange et la concertation

S'ils apportent du mieux-être une fois achevés, les milliers de chantiers menés chaque année par Eiffage doivent être anticipés et partagés avec les parties prenantes dans un dialogue qui concourt à une meilleure compréhension et prise en compte des attentes.

À titre d'exemple, le chantier du futur écoquartier de la ZAC du Mas Lombard, à Nîmes (Gard), réalisé par Eiffage Aménagement, s'étalera de 2022 à 2032. Réunions publiques, plateforme collaborative, visites guidées participatives : tout y est fait pour faciliter l'échange et la concertation. Dans le cadre de la rénovation du quartier de Kerfrehour, à Lanester (Morbihan), Eiffage Construction a mis en place en 2021, avant le lancement des travaux, une plateforme d'accès à l'emploi et un « marché de la concertation ». Il permet aux habitants d'être parties prenantes pour définir l'aménagement des pieds d'immeubles et le gain énergétique des logements.

Le Groupe est par ailleurs très attentif à l'information et la communication pendant le déroulement même d'un chantier. Sur celui de l'A79 (Allier), qui vise à mettre l'ancienne RN79 aux normes autoroutières, des échanges permanents sont menés avec les 21 communes limitrophes et leurs parties prenantes (riverains, associations, etc.). Faisant suite aux quatorze réunions publiques organisées en 2020, les équipes d'Aliae ont accueilli plus de 300 visiteurs dans le showroom de Toulon-sur-Allier, ouvert en avril, et poursuivent les concertations avec les communes afin de définir collectivement les futurs aménagements paysagers.

2.2 Les impacts d'un chantier se mesurent dans la durée

Les travaux menés peuvent avoir des conséquences directes sur la faune et la flore sauvage, mais aussi sur l'environnement socioéconomique des zones géographiques concernées. C'est la raison pour laquelle Eiffage s'astreint à mesurer l'impact de ses chantiers et à mettre en place des actions d'évitement ou de compensation.

L'Observatoire de la ligne à grande vitesse Bretagne - Pays de la Loire (LGV-BPL) permet une observation longue et volontaire des effets socioéconomiques et environnementaux du projet pendant une durée de dix ans, entre 2012 et 2022, et répartie de manière égale sur la phase de construction et la phase d'exploitation. Malgré la crise sanitaire, la capitalisation des résultats scientifiques des quelque 70 études menées par l'Observatoire s'est poursuivie et est avancée à 95 %. Dans le volet environnemental, une étude majeure a été menée sur la période 2019-2021 sur les déplacements des amphibiens dans les ouvrages de franchissement de la LGV et sur l'influence des mares-relais créées à proximité de certains de ces ouvrages.

En parallèle de l'Observatoire de la LGV, ERE (Eiffage Rail Express) produira fin 2022 le bilan réglementaire Loti (Loi d'orientation des transports intérieurs). Avec une durée d'exécution plus courte (cinq ans après la mise en service), il mesure la réalité des impacts socioéconomiques et environnementaux annoncés lors de la déclaration d'utilité publique du projet.

2.3 Limiter les nuisances au maximum pour préserver les parties prenantes de proximité

Pour mieux prendre en compte les nuisances d'un chantier (bruit, poussière, circulation, etc.), il est nécessaire de réaliser un diagnostic initial de la sensibilité des sites, une étude d'impact prévisionnelle, d'innover techniquement et d'impliquer en amont les parties prenantes.

Sur un chantier très urbain, la société du Grand Paris et Eiffage communiquent largement auprès des riverains et réalisent des aménagements en lien avec leurs attentes. Ont ainsi été médiatisés auprès des riverains :

- les avantages de la flotte d'Eiffage Génie Civil, soit 30 camions fonctionnant au GNV, divisant par deux les nuisances sonores et jusqu'à 70 % les émissions de particules fines ;
- le rôle des « hommes-traffic » et la conduite adaptée évitant les pertes de matières sur les voiries lors de l'évacuation de déblais ;
- le choix du convoyage fluvial avec 366 893 tonnes évacuées en 2021, soit l'équivalent de 14 675 camions, pour les deux sites d'Aubervilliers (Seine-Saint-Denis), à proximité du Canal Saint-Denis ;
- les équipements adaptés sur ses chantiers les plus urbains : hangar insonorisé, bache fixée sur portique mobile qui suit l'activité des machines, capotage des engins de chantier bruyants, etc.

En 2021,
366 893 t
 de déblais évacués par voie
 fluviale sur le chantier du Grand
 Paris Express, soit l'évitement
 de 14 675 camions !

Afin de limiter la durée de ses chantiers et de réduire leur empreinte carbone, Eiffage repense son modèle constructif en privilégiant le « hors-site » comme l'illustrent les exemples suivants :

- livrée en 2021 par Eiffage Construction, la tour Hypérion (Bordeaux, Gironde) a expérimenté un nouveau processus de construction favorisant la préfabrication en usine de 1 500 modules, dont 304 murs ossature bois, assemblés sur le chantier en cinq mois ;
- HVA Concept, filiale d'Eiffage Construction basée à Fresnay-sur-Sarthe, a installé les premières salles de bains de sa nouvelle gamme bas carbone Wa'ood. En 2021, son usine sarthoise a produit 3 000 nouvelles salles de bains en modules préfabriqués ;
- au Mans (Sarthe), Eiffage B3 Ecodesign a livré début 2021 des appartements à base de conteneurs maritimes recyclés et reconditionnés en usine, mis en place sur site avec un temps de chantier global divisé par deux ;
- en Belgique, Valens a réalisé une première dans le logement social avec des pavillons modulaires en bois pour la Cité Modèle à Laeken (Bruxelles), préfabriqués et prééquipés en usine, limitant les nuisances et réduisant de moitié le délai de construction.



Faire découvrir les chantiers et les métiers d'Eiffage

Les chantiers menés par Eiffage sont une formidable opportunité de faire découvrir l'éventail des métiers au service de la collectivité. Sur le chantier de la ligne 16 du Grand Paris Express, Eiffage Génie Civil organise des rencontres sur site, comme lors de la levée de roue de coupe du tunnelier Valérie, à Saint-Denis. Plus de 600 personnes ont pu découvrir en 2021 les futures gares du Blanc-Mesnil, de Saint-Denis-Pleyel ou l'ouvrage Verdun à La Courneuve. À Dijon, lors des journées du patrimoine, 2 000 personnes ont visité le chantier de la Cité internationale de la gastronomie et du vin, qui sera livrée fin mars 2022 par Eiffage Construction. Au musée de la Marine, les équipes d'Eiffage Métal ont fait découvrir la verrière cristalline de 280 m² de la cour de l'intendant, œuvre architecturale à part entière.

3. Écouter la voix du client et améliorer « l'expérience utilisateur »

Sur son réseau de plus de 2 300 km d'autoroutes, APRR-AREA accueille chaque année plus de 20 millions de clients avec le même objectif : faciliter les déplacements et renouveler leur expérience du voyage. Le baromètre annuel 2021 met en évidence, sur 2 600 clients interrogés, une satisfaction globale de 8,1 sur 10. En continu, APRR-AREA mobilise ses équipes pour répondre aux sollicitations des clients, soit, par an, plus de 320 000 appels, 230 000 mails et 15 000 courriers, ou encore les 3 500 avis des clients sur les 340 points d'intérêt Google. Une baisse de 10 % des réclamations a été mesurée sur l'ensemble du réseau. Enfin, en lien avec la crise sanitaire, le remboursement des trajets domicile-travail des personnels soignants dont ont bénéficié 5 000 professionnels, a été renouvelé jusqu'au 31 mai 2021.

Eiffage Route mène des enquêtes de satisfaction auprès de ses clients décideurs et de leur représentant technique dans le cadre des chantiers réalisés. Ces enquêtes mettent en évidence, d'une part le ressenti des clients sur les innovations, la politique environnementale et bas carbone, la politique sécurité d'Eiffage Route et, d'autre part, le classement de l'entreprise par rapport à la concurrence. Au travers de différents questionnaires, 2 085 clients décideurs et 450 représentants techniques ont permis d'établir un niveau de satisfaction à 87 % et une note globale de 8,7 sur 10 avec des points forts comme la relation et l'écoute, la sécurité, les compétences des collaborateurs, la réactivité et l'adaptation au contexte du chantier.

Au titre de sa charte « Carrément engagé », Eiffage Immobilier réalise chaque année son enquête de satisfaction auprès des 4 000 acheteurs d'un logement neuf. Publiés en 2021, les résultats montrent une satisfaction globale de l'achat immobilier stable à 66 % par rapport à l'enquête précédente. Point d'attention, le Net Promoting Score (NPS - outil phare de la mesure de la relation client) s'affiche à -28,5, traduisant davantage de clients détracteurs que promoteurs. Dans le cadre de l'amélioration continue du service rendu au client, de nouveaux outils ont été mis en place en 2021 : une mesure « à chaud » de la satisfaction ; l'espace client (avancement du chantier, photos, dates des appels de fonds, suivi de la levée des réserves, etc.) et l'outil Show You de gestion numérique des Travaux Modificatifs Acquéreur (TMA) pour un meilleur suivi, par le client, des demandes de modification du plan du bien en construction.



Innover pour faciliter la vie du nouvel acquéreur

Attentif à la satisfaction post livraison des clients, Eiffage Immobilier a imaginé « L'Atelier by Eiffage », initiative proposée en 2020 via la Start.box dédiée à l'innovation participative des collaborateurs. Cet atelier mobile s'intègre dans un module de B3 Ecodesign, filiale d'Eiffage Construction spécialisée dans l'upcycling de containers maritimes en fin de vie. Il propose aux résidents un accompagnement travaux pour un « emménagement sans souci ». Sur chaque site, les nouveaux propriétaires sont accueillis par un compagnon, un Toni (Transfert opérationnel d'un nouvel immeuble), qui met à disposition un panel de services de proximité : choix du déménageur, petits travaux, prêt d'outils, recyclage des mobiliers et matériels, réception de livraisons, mise à disposition d'une clé 4G, conseils en bricolage, etc. En 2021, l'initiative a été mise en place à Guyancourt (Yvelines), à Ivry (Val-de-Marne) et Versailles (Yvelines), et a vocation à s'étendre aux opérations d'Eiffage Immobilier dans toute la France.

4. Nouveaux services : cap sur le « mieux vivre ensemble »

Les formes d'habitat alternatif séduisent de plus en plus de collectivités et d'habitants, quelle que soit leur génération, un engouement accentué par la crise sanitaire qui a mis en évidence le besoin accru d'entraide et d'échanges.

4.1 Le logement accompagne les nouveaux modes de vie

Mutations sociologiques et aspirations du public génèrent une évolution des typologies de logements à laquelle Eiffage répond, à l'instar des offres suivantes conçues en fonction de ces nouveaux usages :

- lancée en 2015, Cocoon'Ages® est un habitat intergénérationnel au cœur de la cité, élaboré en partenariat avec Récipro-Cité, société d'ingénierie sociale spécialiste de la mixité intergénérationnelle. Avec un bilan de 21 opérations signées, 1 300 logements intergénérationnels et neuf projets livrés, le retour d'expérience est également très positif. Ainsi, l'étude réalisée en 2021 dans la résidence de Guyancourt (Yvelines) montre, qu'après 18 mois, les habitants sont suffisamment investis pour prendre le relais progressif de l'animateur de la maison des projets. 2021 a vu la livraison de trois Cocoon'Ages® au Havre (Seine-Maritime), à Rosny-sur-Seine (Yvelines) et à Bordeaux (Gironde) et la signature de deux nouvelles résidences, à Saint-Barthélemy-d'Anjou (Maine-et-Loire) et Grenoble (Isère) ;
- Eiffage Immobilier a également créé Cazam®, en partenariat avec le co-investisseur Montana Gestion. Ces résidences services de nouvelle génération combinent, pour une clientèle de seniors, espaces de vie privés et lieux d'échanges et de convivialité en centre-ville. Trois opérations sont en construction tandis que deux démarrent à Vernon (Eure) et à L'Haÿ-les-Roses (Val-de-Marne), avec un objectif de 25 résidences Cazam® en cinq ans ;
- en réponse aux nouvelles tendances d'habitat des jeunes générations, Eiffage Construction propose une offre de co-living à l'instar de la résidence étudiante de Brest (Finistère), dont les 200 étudiants bénéficient de nombreux équipements et espaces de vie communs : coworking, cuisine, home cinéma, gaming, rooftop, boulodrome, buanderie, etc. La construction d'une seconde résidence de ce type a été lancée en 2021 à Labège (Haute-Garonne) avec plus de 1 000 m² d'espaces communs ;
- en Suisse, Eiffage a lancé plusieurs programmes de micro-living, qui consiste à privilégier la forme d'habitat concentré et abordable que sont les micro-appartements pour compenser la pénurie de logements. L'Artisa Tower (Zurich), tour d'habitation de 80 mètres de haut en construction pour le groupe immobilier Artisa, proposent 52 appartements selon le concept City Pop, fondé sur les enseignements de la neuro-architecture. City Pop optimise la surface d'habitation et propose des appartements meublés, ouverts à la location de 4 à 52 semaines, sur simple réservation à des prix comparables à la location traditionnelle.

4.2 Route : la voie des nouvelles mobilités

Les usagers de la route sont attentifs à tous les services qui peuvent leur « simplifier la vie » et répondre aux besoins pluriels en termes de mobilité.

Sur la future A79 (Allier), Eiffage Route teste depuis fin 2021 une barrière à flux libre qui, par lecture des plaques minéralogiques, permet de s'affranchir de l'emprise foncière du péage tout en améliorant significativement l'empreinte carbone par suppression de l'arrêt et du redémarrage du véhicule.

Sur le réseau autoroutier, APRR-AREA met en place de nombreuses initiatives qui accompagnent la conversion électrique du parc automobile :

- l'application mobile Mango mobilités géolocalise, entre autres services, 100 000 bornes de recharge électrique en France et en Europe, où la carte KiWhi Pass permet de payer sa recharge ;
- fin 2021, 60 % des aires de services du réseau étaient équipées en stations de recharge électrique, soit 262 points de charge et une prévision de 100 % à fin 2022. Les clients bénéficient des bornes très haute puissance (150 à 350 kW) sur 42 % des aires équipées ;
- pour accompagner le développement du covoiturage, le réseau APRR-AREA compte une centaine de parkings dédiés (4 500 places) et poursuit l'expérimentation VR2+ sur Grenoble (Isère), une première voie de huit kilomètres, dédiée au covoiturage. Dans la traversée de Lyon (Rhône), Eiffage Énergie Systèmes a équipé des voies réservées au covoiturage sur les boulevards urbains M6 et M7, aux abords du tunnel de Fourvière.



Fin 2021, **60 %**
des aires de services APRR-AREA
sont équipées en stations de recharge
électrique dont les deux-tiers en très
haute puissance (150 à 350 kW).
Elles seront 100 % d'ici fin 2022.

5. Libérer l'intelligence collective

Les enjeux sociétaux actuels et la nécessaire mutation du modèle d'affaires conduisent le Groupe à miser sur l'intelligence collective dans les domaines de la recherche, de l'innovation et du développement de nouvelles solutions. Afin de nourrir le processus d'innovation, et au-delà de la participation récurrente aux commissions et organismes professionnels, Eiffage travaille aussi bien avec ses parties prenantes internes qu'externes.

L'engagement d'Eiffage d'inscrire sa stratégie dans la trajectoire climatique de 1,5 °C, oriente largement la stratégie d'innovation du Groupe et se révèle source de stimulation pour l'Innovation durable dans l'ensemble des branches. Dans ce contexte, la direction du Développement durable et de l'Innovation transverse (DDIT) partage les bonnes pratiques, et accompagne les branches grâce notamment à des dispositifs de soutien à l'innovation.

5.1 Les outils internes au service de l'innovation participative

Afin de stimuler l'innovation, le Groupe a développé plusieurs dispositifs internes – parmi lesquels des groupes de travail multimétiers appelés StartLabs et un fonds de financement interne dédié à l'innovation bas carbone (voir chapitre Transition écologique du modèle d'affaires – 1.2 Innovation transverse : la boîte à outils inclusive qui accélère la transition).

Autre dispositif de financement du Groupe, Seed'Innov est un fonds d'amorçage de l'innovation d'Eiffage destiné aux projets innovants adaptés aux nouveaux marchés. Les demandes de subvention interne sont dématérialisées et analysées par le « comité transversal innovation » représentant toutes les branches et plusieurs métiers intervenant dans le cycle de l'innovation (technique, achats, juridique, développement durable, marketing). Après avis du comité, le président-directeur général décide de l'attribution de la subvention et de son montant, jusqu'à 50 % du coût total, y compris lorsqu'ils associent un partenaire externe, startup ou grande école.

Seed'Innov a débloqué un total de 6,3 millions d'euros pour financer 64 projets depuis son lancement en 2017. À titre d'exemples parmi les nombreux projets cofinancés en 2021 :

- la « route à énergie positive, chauffante et conductrice », développée par Eiffage Route, a bénéficié d'une subvention interne de 206 000 euros ;
- le développement d'un prototype de « hall de stockage à optimisation spatiale », piloté par un système d'intelligence artificielle et composé de navettes autonomes, proposé par Eiffage Énergie Systèmes Belgique, soutenu à hauteur de 258 000 euros.

64

projets Seed'Innov financés à hauteur de 6,3 millions d'euros depuis 2017



Donner la parole aux salariés du Groupe, et au-delà : le bilan très positif des campagnes Start.box en 2021

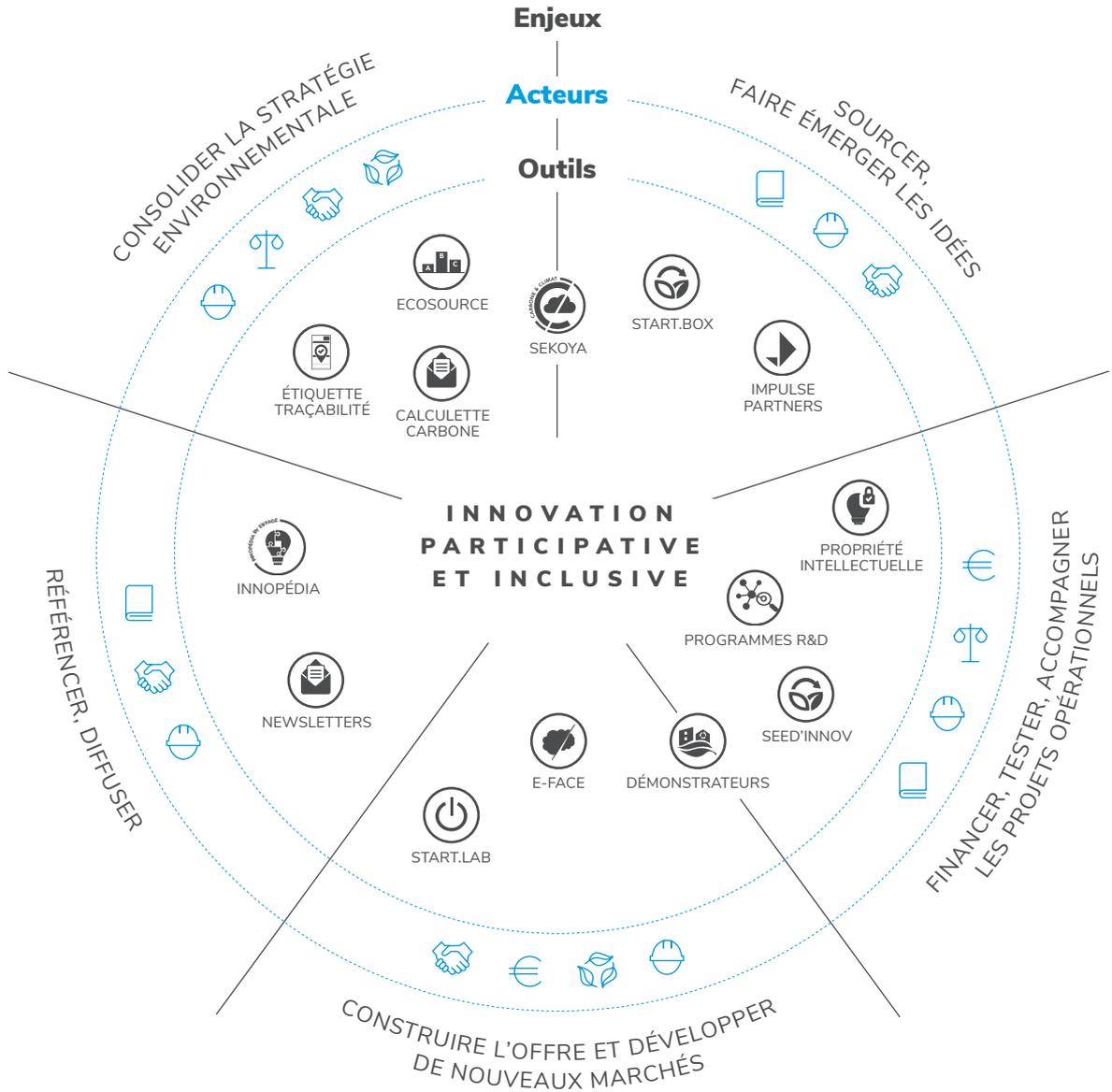
La Start.box, outil numérique dédié aux challenges innovation dans tout le Groupe, sollicite la capacité d'innovation des collaborateurs. En 2021, une dizaine de campagnes a généré plus de 700 idées. En voici quelques exemples :

- « Cap productivité » : campagne d'EES-Clemessy pour stimuler la productivité
- « Innovons ensemble collectivement » : campagne visant les offres et process internes du département « Aéronautique Spatiale et Transport » de Clemessy
- « Challenge transition écologique » : campagne d'APRR-AREA
- « Appel à idées Biodiversité » : destiné à tous les collaborateurs du Groupe pour mieux intégrer la préservation du vivant dans leurs métiers
- « Solutions bas carbone Eiffage Génie Civil et Eiffage Métal »
- « Challenge étudiant Inno'Vivant » : ouvert aux étudiants, ce challenge les invitait à présenter les idées favorisant des modes constructifs en harmonie avec la biodiversité.

5.2 Miser sur l'écosystème externe pour favoriser l'innovation

Afin d'augmenter son potentiel d'innovation, Eiffage collabore avec les acteurs qui composent les différentes sphères de son écosystème : organisations professionnelles, associations, universités et organismes de recherche français et internationaux mais également ses clients, fournisseurs et partenaires... Groupe et branches s'impliquent dans des partenariats à valeur ajoutée afin de concevoir des offres de plus en plus performantes, adaptées aux attentes des utilisateurs et en phase avec les évolutions de la société. Un bon exemple est Sekoya, plateforme carbone & climat d'Eiffage créée en 2019 avec l'accélérateur Impulse Partners (voir chapitre Transition écologique du modèle d'affaires – 1.2 Innovation transverse : la boîte à outils inclusive qui accélère la transition).

Un écosystème d'innovation partagée



 **COLLABORATEURS**

 **SPHÈRES SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE**

- Associations de protection de l'environnement
- Associations d'insertion sociale/professionnelle
- Organisations non gouvernementales
- Think tanks et cercles de progrès
- Agences de notation extra-financière

 **CLIENTS ET PARTENAIRES**

- Fournisseurs
- Clients privés
- Acteurs locaux et nationaux de la commande publique
- Incubateurs de start-up
- Assureurs de la profession

 **SPHÈRE ACADÉMIQUE**

- Écoles d'ingénieurs, universités
- Laboratoires de recherche
- Agences et établissements de recherche et développement

 **SPHÈRES RÉGLEMENTAIRE ET INSTITUTIONNELLE**

- Autorités de contrôle et de régulation
- Fédérations et syndicats professionnels
- Organismes de normalisation
- Organismes tiers indépendants

 **SPHÈRE FINANCIÈRE**

- Banques
- Fonds d'investissement
- Gestionnaires d'actifs
- Actionnaires
- Agences de notation financière

— 5.2.1 E3S, un programme de recherche-action unique en France au service de la ville durable

Projet unique et pionnier en France, le programme E3S est le fruit d'un partenariat entre Eiffage et l'Université Gustave Eiffel qui vise, d'une part, à rassembler des compétences pluridisciplinaires issues à la fois de l'Université et de ses entités constitutives et du monde de l'entreprise, et d'autre part, à démultiplier les possibilités d'innovation pour la ville durable en les appliquant à un projet réel, en l'occurrence l'écoquartier LaVallée, à Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine). Doté d'un budget de deux millions d'euros sur trois ans réparti à parts égales entre Eiffage et l'Université Gustave Eiffel, E3S (pour « écoquartier sobre, sûr et smart ») mobilise 25 collaborateurs du Groupe venant de trois branches métiers (Construction, Infrastructures et Énergie Systèmes), ce qui en fait le plus important programme de recherche-action d'Eiffage. Ce programme répond aux enjeux de recherche de l'Université et aux enjeux opérationnels d'Eiffage (gestion de chantier, concertation, économie circulaire, mobilité, gestion locale des eaux). Il comprend huit ateliers thématiques en lien avec le développement durable, préparés par les équipes d'Eiffage et de l'Université autour de plusieurs disciplines de sciences exactes et de sciences humaines, rarement réunies dans une telle complémentarité.

Des expérimentations sont menées sur place, à l'instar d'Eiffage Route qui teste ses recherches sur la voirie à fonctionnalité augmentée dépolluante et la performance bioluminescente de la signalétique au sol de LuminoKrom®. Eiffage Construction et Eiffage Génie civil testent à grande échelle la recarbonatation et le recyclage du béton, avec les exemples suivants :

- réutilisation sur site de 100 % des bétons issus de la déconstruction de l'École Centrale, soit 96 000 tonnes de granulats, évitant 6 000 rotations de camions ;
- intégration dans tous les bétons du chantier d'au minimum 30 % de gravillons issus du recyclage du béton, dans l'attente d'un avis technique (ATEX) en 2022 portant sur l'utilisation de 100 % de gravillons recyclés ;
- traitement de recarbonatation des sables issus du recyclage afin de faciliter leur réemploi.

— 5.2.2 Une chaire européenne de recherche sur la robotique de chantiers

Eiffage est membre fondateur du « Construction Robotics Center », chaire de robotique de la construction à l'Université d'Aix-la-Chapelle (Allemagne), spécialisée dans la robotique de chantiers : connectivité des grues, machines intelligentes, meilleure exploitation de la data des chantiers, suivi des émissions de carbone en temps réel, etc. Le potentiel d'automatisation du secteur de la construction est élevé compte tenu de la pénurie de travailleurs qualifiés et d'exigences croissantes en termes de qualité, sécurité et précautions environnementales.

— 5.2.3 La route réinventée

La route du futur ne sera pas faite que de véhicules intelligents : le ruban routier évolue lui aussi en permanence, à l'instar des innovations suivantes :

- l'intégration de capteurs dans les ouvrages routiers (A41N) ou ferroviaires (LGV BPL) permettant la maintenance prédictive, le renforcement de la sécurité, le suivi du trafic ;
- la signalétique intelligente sans énergie : le ministère de la Transition écologique et solidaire expérimentera pendant trois ans le marquage routier photoluminescent LuminoKrom®, intégré fin 2021 sur une section de la RD29 à Saint-Pandelon (Landes) par Eiffage Route, partenaire de la start-up Olikrom à l'origine de cette innovation ;

- le nouveau système rail-route TramERSGB5® de rails noyés qui réduit fortement le temps de construction des voies de tramway ainsi que les nuisances sonores et vibratoires ;
- l'enrobé à haute performance environnementale (HPE) qui intègre, dans sa composition, des déchets issus de la déconstruction de routes, de bâtiments ou encore de voies ferrées et un liant d'origine végétale ;
- ÉcOasis®, solution d'aménagement d'îlots de fraîcheur urbains qui vise une diminution des températures ressenties lors des pics de chaleur.

Ces trois dernières solutions ont été primées en 2021 par le Comité innovation routes et rues (CIRR). Eiffage Route est également lauréat de l'appel à projet annuel de la fondation d'entreprise Ferec pour le projet « Adaptation des déclarations environnementales aux matériaux routiers » (ADEMaR) au titre de la thématique « Décarbonation et économie circulaire : méthodes et indicateurs pour guider les acteurs de la construction ».

— 5.2.4 Optimiser les flux via l'intelligence artificielle

En veille permanente dans le domaine en plein essor de l'intelligence artificielle (IA), Eiffage Énergie Systèmes a créé en 2019 SmartForest, solution d'agrégation de données industrielles et de datascience dédiée aux problématiques de l'industrie. 2021 a vu des mises en applications opérationnelles pour la centrale solaire de Cestas (Gironde - optimisation du fonctionnement d'un million de panneaux) ou les tunnels du Grand Lyon (Rhône - amélioration de la maintenance prévisionnelle). Le Centre national d'études spatiales (Cnes) a également fait appel à l'expertise en IA d'Eiffage Énergie Systèmes pour l'optimisation du remplissage des réservoirs de fusée. Le StartLab interne créé fin 2021 sur l'IA et la datascience accélèrera le développement de cette nouvelle activité en faisant émerger tous les cas d'usage possibles. Dans le domaine de l'industrie 4.0, la filiale belge ATI développe des solutions de WMS (Warehouse Management System) pour optimiser le fonctionnement des entrepôts, et de robotisation comme pour Accumalux Group (Luxembourg), où quatre cellules robot et trois véhicules de guidage automatique (AGV) sont testés pour fluidifier la production de cet équipementier automobile.

— 5.2.5 Eiffage Génie Civil continue son partenariat avec l'IREX

En 2021, Eiffage Génie Civil est partenaire de l'Institut pour la recherche appliquée et l'expérimentation en génie civil (IREX) pour le projet national IREX FastCarb, mené à LaVallée avec l'Université Gustave Eiffel, la fissuration du béton ou encore l'utilisation du Building Information Modeling (BIM).

6. Être attentif aux fournisseurs, une autre facette des Achats responsables

Outre le travail auprès des fournisseurs dans le cadre du plan de vigilance (voir chapitre Gouvernance, stratégie et gestion des risques RSE – 4.5 Une stratégie d'Achats responsables), le Groupe s'attache à pérenniser ses relations fournisseurs à travers plusieurs initiatives. Ainsi, en 2021, Eiffage poursuit le processus de dématérialisation de la relation fournisseur pour fluidifier les commandes et le règlement des factures. Le Groupe a lancé une démarche spécifique auprès de ses fournisseurs de transport afin de raccourcir le temps de traitement ; 1 800 partenaires ont ainsi été invités à dématérialiser leurs factures sur le portail Tradeshift avec un taux de retour positif de 30 % à fin 2021.

TRANSITION ÉCOLOGIQUE DU MODÈLE D’AFFAIRES

Fort des choix de sa gouvernance dès 2019, le groupe Eiffage a accéléré sa transition vers un modèle économique compatible avec le défi climatique et les écosystèmes vivants, dans un contexte réglementaire européen en pleine accélération.

En effet, l’Union européenne a entamé une révolution environnementale avec l’adoption fin décembre 2019 du « Pacte vert pour l’Europe ». Ce grand projet de relance économique socialement et environnementalement responsable ne connaît aucun équivalent dans le monde, notamment par ses ambitions, sa dotation financière et sa rapidité de mise en œuvre : réduire de 55 % les émissions de gaz à effet de serre du continent d’ici 2030 (par rapport à 1990) et atteindre la neutralité carbone au plus tard en 2050.

Ce Pacte Vert trouve une première concrétisation dans le règlement sur « l’établissement d’un cadre visant à favoriser les investissements durables », dit « Règlement taxonomie », qui fournit aux investisseurs une compréhension commune des activités économiques qui peuvent être considérées « vertes » ou « durables » selon une même définition. Directement applicable dans l’ordre juridique des États membres, le règlement de taxonomie européenne entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021 a des répercussions directes sur le tissu des entreprises européennes, principalement celles de plus de 250 salariés, soumises à déclaration de performance extra-financière.

Côté français, le panorama réglementaire se compose, d’une part, de la Stratégie nationale bas carbone (SNBC), actualisée en 2020, qui définit une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre jusqu’en 2050, assortie de budgets carbone prévus jusqu’en 2033. D’autre part, l’importante loi Anti-gaspillage pour l’économie circulaire (Agec), cohérente avec la taxonomie, est entrée en vigueur avec la publication en 2021 des décrets d’application, dont celui créant une filière Responsabilité élargie du producteur (REP) des Produits et matériaux de construction du secteur du bâtiment (PMCB), dite « REP Bâtiment ». Enfin, la RE2020, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2022, donne une place importante aux émissions de gaz à effet de serre évaluées sur la totalité du cycle de vie des bâtiments.

Dans ce contexte, le Groupe a mobilisé ses branches et ses métiers, fédérés autour du plan stratégique bas carbone et du plan biodiversité, tous deux lancés en 2020 dans le prolongement du socle formé depuis plus d’une décennie par les engagements et les actions déjà mises en œuvre au sein des branches. Le Groupe a déjà intégré les objectifs de la taxonomie européenne et les nouvelles exigences de la réglementation française dans sa stratégie globale de transition écologique. Cette stratégie contient deux volets : être exemplaire dans son fonctionnement interne ; valoriser auprès de ses clients des offres et des solutions innovantes d’évitement des émissions de CO₂, de protection et de restauration des milieux naturels, et d’économie circulaire.

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 ensemblier bas carbone pour la ville et les infrastructures durables • Réduire les émissions des scopes 1, 2 et 3 par l'expertise bas carbone dans le respect de la trajectoire 1,5 °C 	<ul style="list-style-type: none"> • Alléger les pressions sur les ressources naturelles en amont et en aval des activités • Valoriser systématiquement la matière dans l'offre
<p>Offre innovante spécifique*</p>		
<p>Taxonomie européenne</p>	<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;"> <div style="display: flex; align-items: center;">  <p>Atténuation du changement climatique</p> </div> <div style="display: flex; align-items: center;">  <p>Adaptation au changement climatique</p> </div> </div>	<div style="display: flex; align-items: center; gap: 10px;">  <p>Transition vers l'économie circulaire</p> </div>
<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="display: flex; align-items: center; gap: 10px;">  <p>✓ Charte bas carbone</p> </div> <div style="display: flex; align-items: center; gap: 10px;">  <p>✓ Charte économie circulaire</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: center; margin-top: 20px;">  <p>Rapport climat</p> </div>	

* Axes d'expertise :  Conception et construction bas carbone  Économie circulaire  Sobriété et performance énergétique, énergies renouvelables  Écomobilités  Biodiversité et génie écologique  Végétalisation et agriculture urbaine  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



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,
 - dans l'activité de génie écologique

- **Maîtriser** les nuisances des activités : bruit, poussière, déchets, trafic...
- **Réduire** le recours aux ressources non renouvelables dans les activités et les 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



Faits marquants 2021

	JANV.	FÉV.	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
OPÉRATIONNEL			<p>+ AUTOROUTE NORVÈGE Lancement du projet de construction d'une autoroute qui vise la certification Ceequal niveau « Excellent »</p>			<p>ÉCOQUARTIER LAVALLÉE Lancement de l'ATEX béton 100 % recyclé</p>
MOBILISATION		<p>+ « DES VILLES ET DES HOMMES » Débats sur la ville et les infrastructures durables animés par Eiffage sur « Radio Immo »</p>				<p>START.BOX BIODIVERSITÉ Campagne d'idées pour une meilleure prise en compte du vivant dans les activités du Groupe</p>
CLIMAT		<p>TRAJECTOIRE 1,5 °C Engagement du président-directeur général dans la trajectoire 1,5 °C appliquée à tous les métiers, et auprès de la SBTi</p>	<p>+ 2^E RAPPORT CLIMAT Selon les recommandations de la TCFD : gouvernance, stratégie, opportunités, mesures et objectifs de réduction</p>	<p>CLASSEMENT MSCI RATING Eiffage maintient sa note AA</p>		
CARBONE				<p>OPEN INNOVATION 3^e appel à solutions bas carbone sur Sekoya</p>		<p>OUTIL ECOSOURCE Lancement du prototype du logiciel d'analyse environnementale multicritère des produits</p>
BIODIVERSITÉ		<p>+ GÉNIE ÉCOLOGIQUE Lancement de comités de filière interne au Groupe</p>	<p>+ REPORTING BIODIVERSITÉ 1^{re} campagne de reporting extra-financier avec expérimentation d'indicateurs liés à la biodiversité</p>			<p>STRATÉGIE BIODIVERSITÉ EIFFAGE Approfondissement de la stratégie pour la biodiversité du Groupe</p>

JUIL.	AOÛT	SEPT.	OCT.	NOV.	DÉC.
<p>+ CIELIS - I LIGHT PARIS Marché décennal d'éclairage public pour la Ville de Paris, assorti d'ambitieux objectifs environnementaux</p>		<p>+ CAPTATION DE CO₂ Solution innovante par cryogénie mise en place par Revcoo sur les fours à chaux des carrières de Bocahut</p>	<p>+ CEGELOG Appel d'offres remporté pour la gestion externalisée du parc de logements du ministère des Armées, assorti d'ambitieux objectifs environnementaux</p> <p>+ EHPAD DE CYSOING 1^{er} Ehpad de France atteignant le niveau E4C2</p>		<p>+ VILLAGE DES ATHLÈTES • Mise en place de la traçabilité complète pour le bois, le béton et les aciers • Critères carbone ambitieux</p>
				<p>+ CHALLENGE ÉTUDIANT INNO-VIVANT Démarche de réflexion globale et collective en faveur de la transition écologique : 80 participants, 3 lauréats</p> <p>+ RESTITUTION DES TRAVAUX « TED » Séminaire interne en présence du président-directeur général lors duquel les 8 métiers du Groupe ont proposé une innovation bas carbone</p>	
<p>+ NEUTRALITÉ CARBONE Engagement du président-directeur général auprès de la SBTi, au plus tard en 2050</p>		<p>+ LANCEMENT DES TRAVAUX SUR LA TAXONOMIE EUROPÉENNE Lancement des groupes de travail transversaux : finances et RSE</p>			<p>+ CLASSEMENT CDP Eiffage maintient sa note A- dans le classement «Climate Change» 2021</p>
<p>+ SCOPE 3 AVAL Lancement de la campagne de calcul France et international</p>		<p>+ OPEN INNOVATION Résultats du 3^e appel à solutions bas carbone sur Sekoya : 3 lauréats</p>			<p>+ PLANS D'ACTION CARBONE Établis par les branches du Groupe avec des objectifs de réduction d'émissions de CO₂. Renouvellement pour 2021-2025</p>
		<p>+ UNION INTERNATIONALE POUR LA CONSERVATION DE LA NATURE (IUCN) 1^{re} prise de parole officielle du président-directeur général</p> <p>+ CHAIRE « INGÉNIERIE CIVILE ÉCOLOGIQUE » Soutien et financement de la chaire à l'ESTP, co-développée avec AgroParisTech, l'UPGE, la FNTP et Egis</p>	<p>+ COLLOQUE PARTIES PRENANTES EXTERNES Avec participation du président-directeur général et des métiers</p>		

1. Efficacité, compacité et lien organique avec le terrain, au service de la transition écologique

RISQUE EIFFAGE	INDICATEUR CLÉ	FAITS MARQUANTS 2021
<p style="text-align: center;">+</p> 	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">90 % CA certifié ISO 14001 (France)</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>3^e appel à solutions bas carbone du club industriel Sekoya consacré à l'adaptation au changement climatique</p> <p>Certification unique QSE d'Eiffage Construction, une première en France</p> <p>30 sessions de formation dédiées aux enjeux environnementaux</p>

Pour centraliser et diffuser auprès de ses métiers la connaissance sur la protection de l'environnement et la prévention des risques environnementaux, Eiffage a créé un système compact composé de la direction Développement durable et Innovation transverse (DDDIT) et de réseaux des référents Environnement dans les branches et les directions opérationnelles.

La DDDIT fonctionne en centre de ressources et de compétences en développement durable commun à l'ensemble des réseaux de référents, en lien avec les équipes opérationnelles. Ses axes d'intervention sont principalement :

- la maîtrise de l'ensemble des risques environnementaux en phase conception, chantier et exploitation ;
- l'élaboration de réponses environnementales ambitieuses en matière d'économie de carbone, d'économie circulaire et de préservation de la biodiversité, dans le cadre des appels d'offres aux côtés des opérationnels.

La DDDIT les assiste également pour actualiser leurs connaissances via des formations dédiées en présentiel à l'Université Eiffage ou à distance grâce à des « capsules pédagogiques digitales ». Elle intervient également dans la coordination des plans d'actions bas carbone et biodiversité, et leur apporte un appui technique et réglementaire dans les affaires commerciales. Enfin, elle travaille avec les directions transversales du Groupe impliquées dans la transition écologique : achats, ressources humaines, fonctions techniques et innovation, audit interne et conformité, et suite à l'entrée en vigueur de la taxonomie, la direction des finances et la direction de la comptabilité.

Directement rattachée au président-directeur général, elle participe au comité de direction du Groupe, à certaines sessions du comité exécutif et est auditionnée par le comité stratégique et RSE du conseil d'administration.

1.1 Le réseau Environnement, système nerveux de la transition écologique

Branche Construction – En 2021, le nouveau système de management Qualité-Sécurité-Environnement (SMQSE) a transformé les missions des responsables régionaux Qualité Environnement de la branche. Ceux-ci sont désormais garants de la bonne application de la certification QSE nationale dans les régions, et ont également la charge de l'accompagnement des acteurs dans l'appropriation des nouveaux outils d'une certification branche désormais commune à tous.

La certification branche a également abouti à la création des fonctions respectives de « pilote national » du processus et de « référent de région », gage d'efficacité et de discipline au profit du déploiement et de la pérennité de la certification QSE de la branche Construction.

Branche Infrastructures – Le réseau Qualité Environnement de la branche Infrastructures compte près de 200 collaborateurs au total : les chefs de pôle en charge du déploiement sur le terrain des plans d'action environnementaux chez Eiffage Route, Eiffage Génie Civil et Eiffage Métal ; les responsables Qualité Environnement et le réseau d'animateurs locaux. Ce réseau s'est également renforcé en 2021 de nouveaux postes spécifiquement dédiés à la stratégie carbone de la branche et de la création d'outils d'analyse environnementale partagés avec les membres des directions opérationnelles.

Eiffage Route – Les démarches de certification ISO 9001, 14001 et MASE sont animées par un réseau Qualité Prévention Environnement (QPE) régional rattaché à une direction nationale Prévention Sécurité d'une part, et une direction nationale Qualité Environnement d'autre part. Le plan stratégique 2025 Eiffage Route s'appuie sur cinq composantes qui concourent à une démarche globale RSE. Dans ce cadre, un réseau RSE a été constitué.

Eiffage Génie Civil – La direction Qualité Environnement du siège de la branche pilote et anime un réseau de référents en poste au sein des douze directions opérationnelles une fois par semaine, et l'ensemble du réseau Qualité Environnement une fois par mois dans un établissement différent pour marquer son ancrage territorial.

Eiffage Métal – Le métier a réorganisé la fonction QSE depuis septembre 2021 pour privilégier la transversalité et l'échange de bonnes pratiques : le réseau QSE d'Eiffage Métal est rattaché à la QPE, ce qui permet aux responsables QSE d'intervenir sur tous les types de chantiers de façon transverse, tout en maîtrisant leurs déplacements.

Branche Énergie Systèmes – Le réseau Qualité Environnement est présent aux différents niveaux de la branche : la direction nationale QPE fixe les orientations en concertation avec la direction générale, participe au déploiement des plans d'actions, et anime le réseau des responsables et animateurs régionaux et locaux. Des réunions sont organisées trois à quatre fois par an. Certains sujets sont approfondis en groupes de travail.

APRR et AREA – Le comité Environnement rassemble deux fois par an les experts Environnement APRR-AREA, qui travaillent en commissions thématiques pour améliorer la connaissance patrimoniale des ouvrages environnementaux : dispositifs d'assainissement d'eaux usées ou d'eaux pluviales, écrans anti-bruit, clôtures grande faune, etc. Dans le cadre d'une réorganisation interne qui sera effective en 2022, la surveillance de ces ouvrages environnementaux est restructurée pour renforcer la maîtrise des risques et un service de transition écologique en charge des thématiques climat, biodiversité, milieux naturels et cadre de vie est créé. Au total, ce sont 16 référents qui animent le réseau environnement.

1.2 Innovation transverse : la boîte à outils inclusive qui accélère la transition

Pour réaliser ses objectifs stratégiques, Eiffage a fait le choix de renforcer son soutien à l'innovation transverse respectueuse de l'environnement selon une approche multicritère. En 2021, cette stratégie a été couronnée du succès de plusieurs appels d'offres majeurs.



CeGeLog et Cielis, deux appels d'offres exceptionnels qui confortent la stratégie bas carbone d'Eiffage

CeGeLog, remporté par le groupement constitué d'Eiffage et Arcade-VYV, est un contrat de gestion externalisée du parc de logement du ministère des Armées sur le territoire français. D'une durée de 35 ans, il repose sur d'ambitieux objectifs de performance énergétique et carbone alignés avec le plan Horizon 2025 de la branche Construction. Il comprend la rénovation énergétique de 8 000 logements, la construction de 3 000 logements neufs, l'entretien et la maintenance de l'ensemble du parc. Les études de conception commencent en janvier 2022, quatre tranches de travaux étant prévues de 2022 à 2029. Cette offre a également été enrichie de nombreuses solutions bas carbone innovantes, sourcées par l'intermédiaire des appels à solutions du club bas carbone Sekoya, en calculant les économies d'émissions de CO₂ attendues par rapport à des solutions standards. Un fonds d'arbitrage carbone et climat de dix millions d'euros, dédié à la surperformance environnementale sur le modèle du fonds interne d'Eiffage, E-Face, vient soutenir les solutions d'évitement d'émissions de CO₂ tout au long du projet.

Cielis, groupement constitué d'Eiffage Énergie Systèmes et de Citelum, filiale d'EDF, a remporté le marché de l'éclairage public de la Ville de Paris, le plus important en France dans ce domaine. Le contrat d'une durée de dix ans comprend de nombreux services et prestations innovantes qui convergent vers les objectifs d'économie massive d'énergie, d'économie circulaire et de préservation d'un premier réseau de trames sombres propice à la biodiversité au sein de la capitale, en parfaite cohérence avec le Plan climat air énergie territorial de Paris (PCAET).

— 1.2.1 Innovations internes : E-Face, un fonds de soutien financier interne pour stimuler l'innovation bas carbone

E-Face, le fonds d'arbitrage carbone énergie d'Eiffage, a soutenu financièrement 17 solutions bas carbone depuis son lancement en 2017, pour un montant total de deux millions d'euros, évitant ainsi

9 700 tonnes de CO₂ dans les offres gagnées. E-Face agit en effet de levier puisqu'il ne prend en charge que le différentiel de coût entre solution carbonée et solution bas carbone, dans la limite de 500 euros la tonne équivalent CO₂ évitée, en phase d'appel d'offres. Une cellule dédiée de la DDDIT évalue l'éligibilité des dossiers par calcul de l'évitement de carbone. Parmi les solutions soutenues en 2021 : la mise en place de panneaux photovoltaïques « made in France » et le projet de centre de tri de Val-de-Loir(e), près de Tours, en mai 2021.

— 1.2.2 Innovation dans la chaîne de valeur : Sekoya s'enrichit de nouvelles solutions

En 2021, le club industriel Sekoya dédié aux matériaux et procédés bas carbone a poursuivi sa mission de découvreur d'innovations. Pour son troisième appel à solutions, consacré à l'adaptation au changement climatique, trois lauréats ont été sélectionnés parmi 75 projets déposés, dont 15 par des start-up internationales, dans plusieurs domaines : recyclage, confort d'été, gestion de l'eau, îlots de fraîcheur, matériaux biosourcés, rénovation énergétique... Au Sénégal, Sekoya a sélectionné quatre projets de valorisation des déchets en 2021.

Sekoya a pour but d'identifier des innovations bas carbone, d'aider leur développement en les intégrant aux réponses à appels d'offres. Ces innovations sont mises à disposition des acteurs du bâtiment sur une plateforme numérique. Sekoya a été lancé en 2019 par Eiffage, Impulse Partners, spécialiste de l'innovation, et dix partenaires de premier plan : Covivio, Gerflor, Legrand, Lited, Rexel, Saint-Gobain, Vicat, le Centre scientifique et technique du bâtiment (CSTB), l'Union sociale pour l'habitat (USH) et le Centre d'études et d'expertise en biomimétisme (Ceebios).

Ainsi, Circouleur, lauréat de 2019, fabricant de peintures acryliques professionnelles composées à plus de 70 % de matières recyclées, est ainsi intégré au projet de la tour Hypérior à Bordeaux, ainsi qu'au projet Echô de construction de bâtiments bas carbone à Lagord (Charente-Maritime), ce qui accroît ses références et sa visibilité.



Un atelier sur le biomimétisme organisé par Sekoya

En avril 2021, Sekoya a accueilli un nouveau membre, le Ceebios, partenaire d'Eiffage depuis 2013. L'occasion de progresser dans la conception de modes constructifs intégrant le biomimétisme, cœur d'activité du Ceebios. À titre d'exemple, l'église de Nianing, au Sénégal, construite par Eiffage Sénégal, se caractérise par un étonnant clocher inspiré du fonctionnement des termitières d'Afrique : conçu comme une cheminée de ventilation, la fraîcheur à l'intérieur de l'édifice y est constante. L'église a été récompensée par un International Design Award fin 2020.

— 1.2.3 Structuration des offres par les « StartLabs » multimétiers

Mis en place par la DDDIT, les StartLabs sont des groupes de travail multimétiers, qui réunissent des experts tenants de disciplines complémentaires, afin de créer des offres représentatives du meilleur état de l'art, dans le respect des exigences du développement durable. En 2020 et 2021, plusieurs StartLabs ont été actifs sur des sujets pointus répondant aux enjeux majeurs que sont l'hydrogène, la route du futur, les matériaux bas carbone, la valorisation et la traçabilité des déchets, ou encore la captation de CO₂ industriel.



Deux exemples d'innovations produites par les StartLabs

StartLab Traçabilité des déchets – Demcy, nouvelle marque expertise d'Eiffage Génie Civil, a développé une application de traçabilité des déchets issue de ses activités de déconstruction, destinée à recenser et tracer les lots de matériaux et d'équipements réemployables ou réutilisables. Inspirée du modèle ergonomique de l'application interne Safety Force®, cet outil est en cours de déploiement sur les chantiers de Demcy.

StartLab Hydrogène – Eiffage Énergie Systèmes a coproduit un électrolyseur ultra-performant à prix abordable. Avec ce projet, Eiffage Énergie Systèmes accroît ses compétences d'architecte-intégrateur de solutions de mix énergétique avec stockage, ce qui contribue à résoudre l'intermittence des énergies renouvelables.

— 1.2.4 Des « caulettes carbone » adaptées à tous les métiers du Groupe

En juin 2020, la première interface numérique entre logiciel d'études de prix et bases de données officielles d'émissions de carbone des matériaux et équipements était lancée par Eiffage Route et la direction des Systèmes d'information (DSI). Baptisé CARL (« CARbon caLculator »), cet outil destiné aux maîtres d'ouvrage permet d'établir un double devis en euros et en tonnes équivalent carbone, et de mettre en lumière, pour les clients, l'économie de carbone des variantes environnementales des différentes techniques proposées.

En 2021, CARL a calculé l'évitement de 10 500 tonnes carbone au titre de 140 réponses à appels d'offres proposées par Eiffage Route. Les affaires finalement gagnées représentent l'évitement de 3 285 tonnes, soit l'empreinte carbone annuelle de près de 300 français.

CARL ayant ouvert la voie, l'année 2021 a vu le développement de six autres interfaces de conversion euros-tonnes équivalent carbone adaptées aux spécificités des métiers d'Eiffage Construction, de Demcy, d'Eiffage Génie civil, d'Eiffage Métal et du façadier Goyer.

D'autres dispositifs d'innovation existent et sont traités dans le chapitre Eiffage, au cœur d'un écosystème de partenaires – 5. Libérer l'intelligence collective.

En 2021,
10 500 t
carbone évitées au titre de
140 réponses à appels d'offres
proposées par Eiffage Route

1.3 Management environnemental : le niveau des certifications se maintient

Le management environnemental fait partie des quatre piliers de la stratégie environnementale d'Eiffage, aux côtés du bas carbone, de la biodiversité et de l'économie circulaire. Il sert à prévenir et maîtriser les risques environnementaux du Groupe via les démarches ISO 14001 (environnement) et ISO 50001 (énergie) pour les activités industrielles et les activités de maintenance et de gestion énergétique des bâtiments.

En 2021, l'événement majeur pour le Groupe a été la certification QSE de la branche Construction, alors que les autres branches ont poursuivi ou renouvelé leurs certifications ISO 14001 et ISO 50001. Les outils numériques de management et d'analyse environnementale à destination des équipes opérationnelles, diffusés sous l'intitulé « ENVigilance », ont également été approfondis et actualisés pour prendre en compte les enjeux environnementaux aux niveaux local, régional et national, avec un nouveau volet « analyse environnementale » adapté à l'évolution des organisations et des systèmes de management.

Branche Construction – En avril, Eiffage Aménagement, Eiffage Immobilier et Eiffage Construction ont reçu de l'Afnor trois certificats ISO uniques 9001-14001-45001, une première en France. Elles valident la qualité du SMQSE de la branche Construction, et signifient que les règles de la protection de l'environnement, du management de la qualité et de la prévention-sécurité, sont unifiées et harmonisées dans tous les chantiers de la branche en France.

La certification unique QSE, rédigée par l'ensemble des responsables QSE régionaux, récompense la mobilisation des équipes, lancées dès 2019 dans la simplification des règles et procédures appliquées aux métiers de la branche, tous les documents de certification étant accessibles via un portail collaboratif. Fin 2021, l'audit de suivi n° 1 mené par l'Afnor a confirmé le maintien des trois certificats, saluant les démarches d'amélioration continue mises en place par Eiffage Construction.

Branche Infrastructures – La branche Infrastructures est certifiée ISO 14001 pour l'ensemble de ses activités, comme en 2020. L'organisation transverse multimétiers facilite le partage des bonnes pratiques et le travail en commun, sur la gestion des déchets par exemple. Par ailleurs, Eiffage Métal s'engage dans une démarche de certification ISO 50001 de performance énergétique de ses établissements.

En 2021, dans le cadre du plan stratégique, Eiffage Route a engagé une démarche RSE basée sur le référentiel de la FNTP, avec pour objectif d'au moins un établissement labellisé RSE FNTP par région à la fin de l'année 2021. Parmi les sites labellisés : Eiffage Route Grand Sud pour ses établissements de travaux, Eiffage Route Sud-Ouest Établissement Aquitaine, Eiffage Route AER Agence Avion.

Branche Énergie Systèmes – La démarche 50001, reconduite en 2019 pour trois ans, est déclinée dans les régions en fonction des projets spécifiques de la branche : cogénération et photovoltaïque en Nouvelle-Aquitaine ; marchés de performance énergétique en éclairage public en Ile-de-France ; contrats de performance énergétique des lycées en région Centre Normandie ; bâtiments et véhicules chez Clemessy, etc.

Engagée depuis six ans dans une démarche d'efficacité énergétique alignée avec la stratégie bas carbone du Groupe, la branche Énergie Systèmes est certifiée ISO 50001 pour douze sites de son patrimoine immobilier et son parc de véhicules. Elle a développé un réseau régional d'experts chargés de l'achat de produits économes en énergie, qui mobilise salariés et prestataires dans la démarche bas carbone.

APRR – La certification ISO 14001 de l'ensemble de l'activité d'exploitation autoroutière d'APRR et AREA a été renouvelée en 2020 pour trois ans. APRR a également obtenu le score de 80 points sur 100, soit 10 de plus qu'en 2020, au référentiel GRESB qui évalue et compare les performances environnementales, sociétales et de gouvernance (ESG) des entreprises. APRR décroche la deuxième place de son secteur d'activité en Europe, score qui donne de la visibilité à sa performance RSE.

→ Tableau n° 11 : Certifications

→ Tableau n° 12 : Dépenses environnementales

1.4 Formations et sensibilisation

Afin de diffuser en permanence la culture des enjeux environnementaux auprès du corps social du Groupe, la DDDIT créée avec l'Université Eiffage des formations spécifiques relatives à la prise en compte des enjeux environnementaux dans les projets et sur les chantiers.

- la formation « Chantier et environnement - niveaux 1 et 2 » fixe les notions réglementaires et techniques relatives à la maîtrise de tous les risques environnementaux sur le chantier. En 2021, 18 sessions ont été organisées et 89 collaborateurs d'Eiffage formés. La seconde « Se différencier grâce au développement

durable » cible les chargés d'affaires ou d'études de prix afin de favoriser la meilleure intégration dans les appels d'offre de réponses différenciantes par le développement durable. En 2021, 12 sessions ont été organisées et 81 collaborateurs formés. Ces formations ont été dématérialisées en 2021 pour cause de la crise sanitaire ;

- la formation aux risques environnementaux sur chantier bénéficie depuis décembre 2021 d'un module numérique sous forme de jeu vidéo immersif, fondé sur des scénarios issus des métiers du Groupe et traitant des questions environnementales tels que la préservation d'espèces protégées aux abords du chantier, les espèces exotiques envahissantes, les travaux en milieu aquatique, les matériaux de démolition, la gestion des sols pollués, etc. L'objectif est aussi de familiariser les équipes avec les différentes solutions environnementales proposées par les métiers du Groupe ;
- Eiffage, via la DDDIT, est partenaire de formations universitaires de haut niveau, comme le master professionnel Bioterre créé en 2009 avec l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, auxquels les salariés du Groupe peuvent prétendre. Elle compte également parmi les membres fondateurs de la future chaire « Ingénierie civile écologique » de l'École Supérieure des Travaux Publics (ESTP) prévue en septembre 2022, et dont le travail préparatoire s'est déroulé pendant toute l'année 2021 ;
- à destination du public externe, l'émission audiovisuelle « Des Villes et des Hommes », co-développée par Eiffage et Radio Immo, traite chaque mois d'un sujet de développement durable appliqué à la ville, en interrogeant toute la chaîne de valeur et en s'appuyant sur des exemples de réalisations d'Eiffage. Les huit épisodes diffusés en 2021 sur Radio Immo ont abordé des sujets aussi variés que le génie écologique, le biomimétisme, les achats durables ou la finance durable. Ces émissions totalisaient fin 2021 plus de 420 000 téléchargements en podcast.

2. Plan bas carbone : objectifs ambitieux, plans d'actions concrets

RISQUES EIFFAGE	INDICATEURS CLÉS	FAITS MARQUANTS 2021
+	+	+
	<p>518 457 teq CO₂ émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) - (France)</p> <p>274 751 teq CO₂ émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) - (International)</p> <p>191 MWh/M€ Intensité énergétique- (France)</p>	<p>Choix de la trajectoire climatique 1,5 °C pour tous les métiers d'Eiffage</p> <p>Engagement auprès de l'initiative SBTi</p> <p>Calcul de l'intégralité de l'empreinte carbone de la chaîne de valeur</p> <p>Le CDP maintient la note A- d'Eiffage au volet « climate change »</p>

Eiffage, présent dans dix États membres de l'Union européenne, est concerné au premier chef par l'accélération du contexte réglementaire européen depuis 2020 : Pacte Vert européen et taxonomie

européenne, qui visent à réduire significativement les émissions de gaz à effet de serre des sept secteurs économiques les plus émetteurs en Europe.

Sous l'impulsion de son président-directeur général, Eiffage s'est engagé en 2020 de manière volontariste à rendre ses activités compatibles avec la limitation de l'augmentation moyenne de la température mondiale à 1,5 °C, en conformité avec les Accords de Paris, et a complété cet engagement par l'objectif d'atteinte de la neutralité carbone en 2050. Le Groupe s'est désormais doté d'un plan stratégique 2021-2025, dont les ambitions, communes à tous les métiers du Groupe, joue également un rôle fédérateur auprès des filiales européennes.



Un T.E.D. bas carbone en interne pour stimuler l'innovation

Le 8 novembre 2021, le Groupe a organisé un séminaire interne, baptisé Technique Environnement et Décarbonation (TED), sur le modèle des célèbres conférences TED, auquel ont assisté le président-directeur général et des membres du Comex. Huit métiers du Groupe ont proposé chacun une innovation qui devait remplir trois conditions : non commercialisée, offrant un potentiel d'économies de CO₂ compatible avec les objectifs bas carbone du Groupe, alignée sur les critères européens d'investissement vert. Parmi les projets présentés : chimie verte (Route), recarbonatation des bétons (Génie Civil), solution industrielle et innovante de soudure (Métal), méga brique de terre (Construction), production d'hydrogène pour la mobilité ou les logements (Immobilier, Énergie Systèmes), péage libre (Concessions autoroutières) et Fair Façade (Goyer).

Afin de modéliser sa trajectoire bas carbone de manière transparente, Eiffage s'est enregistrée auprès de l'initiative Science Based Targets initiative (SBTi), qui définit des objectifs basés sur les données scientifiques de la climatologie. Deux scénarios sont envisagés : l'un, Business as Usual (BAU), prévoit la poursuite du modèle d'affaires classique ; l'autre, dit « Cible SBTi », s'inscrit dans la trajectoire 1,5 °C. Afin de respecter ce scénario Cible SBTi, le Groupe s'engage à réduire les émissions de gaz à effet de serre de ses scopes 1 et 2 de 46 %, et celles de son scope 3 amont de 30 %, d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2019, avec un jalon intermédiaire d'analyse en 2025. Ces objectifs parmi les plus ambitieux de la profession, s'appliquent à tous les métiers du Groupe, avec des moyens adaptés aux spécificités de chaque métier, puis s'appliqueront aux filiales étrangères, en Europe et dans le monde.

Le bilan complet et commenté des émissions de CO₂ d'Eiffage est publié dans son rapport Climat, dont la première édition a été publiée en 2020. Ce document de synthèse, disponible en quatre langues (français, anglais, espagnol et flamand), est établi selon le référentiel international Task Force on Climate Related Financial Disclosures (TCFD) et à la disposition du public sur le site internet du Groupe.

En 2021, Eiffage a calculé l'intégralité de l'empreinte carbone de ses métiers.

En 2020, le Groupe avait publié le scope 3 amont de toutes ses branches pour le périmètre France, hors Concessions. Ce scope mesure les émissions indirectes de CO₂ de la chaîne de valeur amont : matériaux, biens et services achetés ou loués par l'entreprise, traitement des déchets, déplacements professionnels. Son calcul a montré que 89 % des émissions provenaient des achats, dont 40 % du béton, de l'acier et du bitume.

En 2021, le Groupe a évalué le scope 3 aval des branches, qui mesure les émissions liées à l'usage, l'entretien, la maintenance et la fin de vie des bâtiments et infrastructures livrés.

Avec le calcul des deux versants du scope 3, le Groupe appréhende l'intégralité de l'empreinte carbone de ses métiers, ce qui est fondamental pour piloter les plans d'actions carbone et accélérer l'objectif de décarbonation du chiffre d'affaires. Connaître plus précisément l'empreinte carbone permet de la piloter et de mieux prioriser les offres bas carbone à industrialiser, en collaboration avec les fournisseurs, sous-traitants et clients qui partagent ces mêmes objectifs.



Émissions de CO₂ d'Eiffage, sur l'ensemble des scopes, pour l'année de référence 2019

(étude réalisée par Quantis)

Émissions en France

→ 0,5 M t_{eq} CO₂
Scopes 1 et 2

→ 2,9 M t_{eq} CO₂
Scopes 3 amont

→ 17,2 M t_{eq} CO₂
Scopes 3 aval

Émissions en France & International

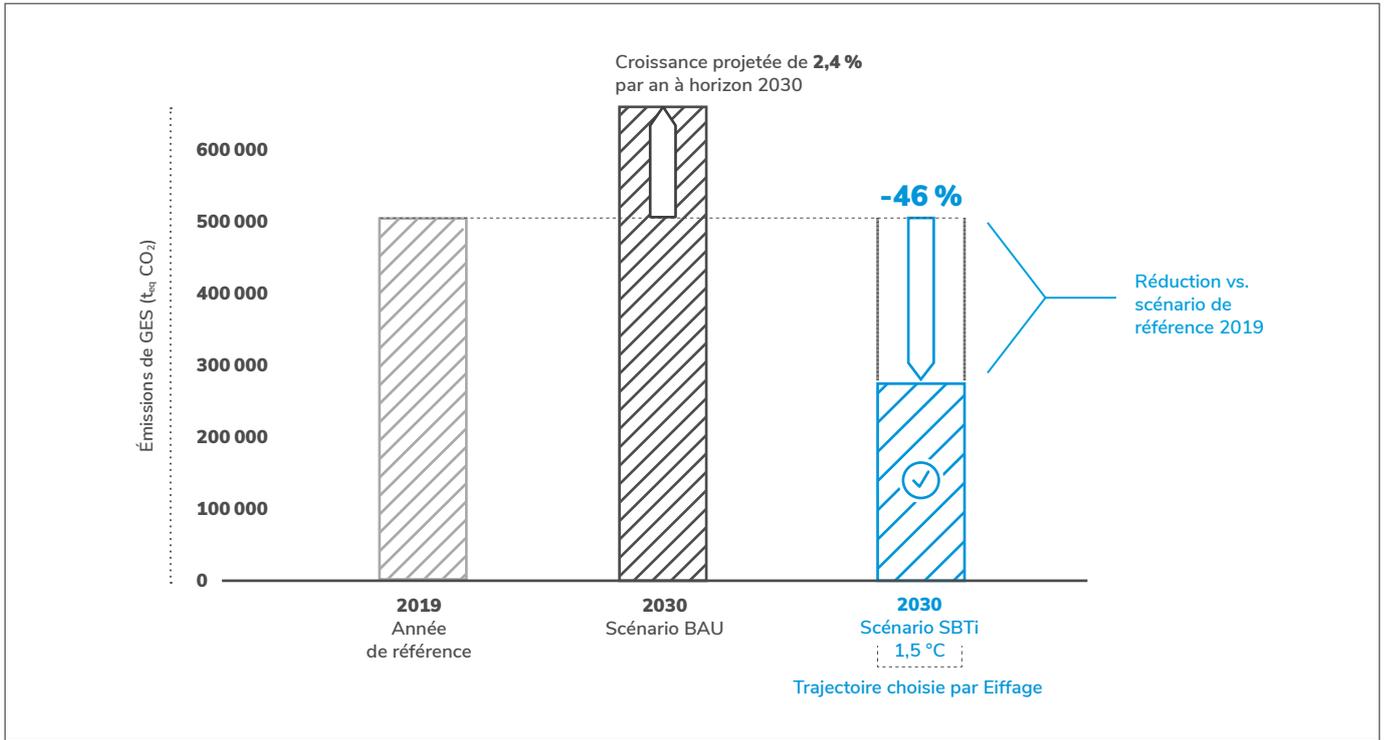
→ 0,7 M t_{eq} CO₂
Scopes 1 et 2

→ 3,6 M t_{eq} CO₂
Scopes 3 amont

→ 22,6 M t_{eq} CO₂
Scopes 3 aval

Objectif de réduction des émissions de GES sur les scopes 1 et 2

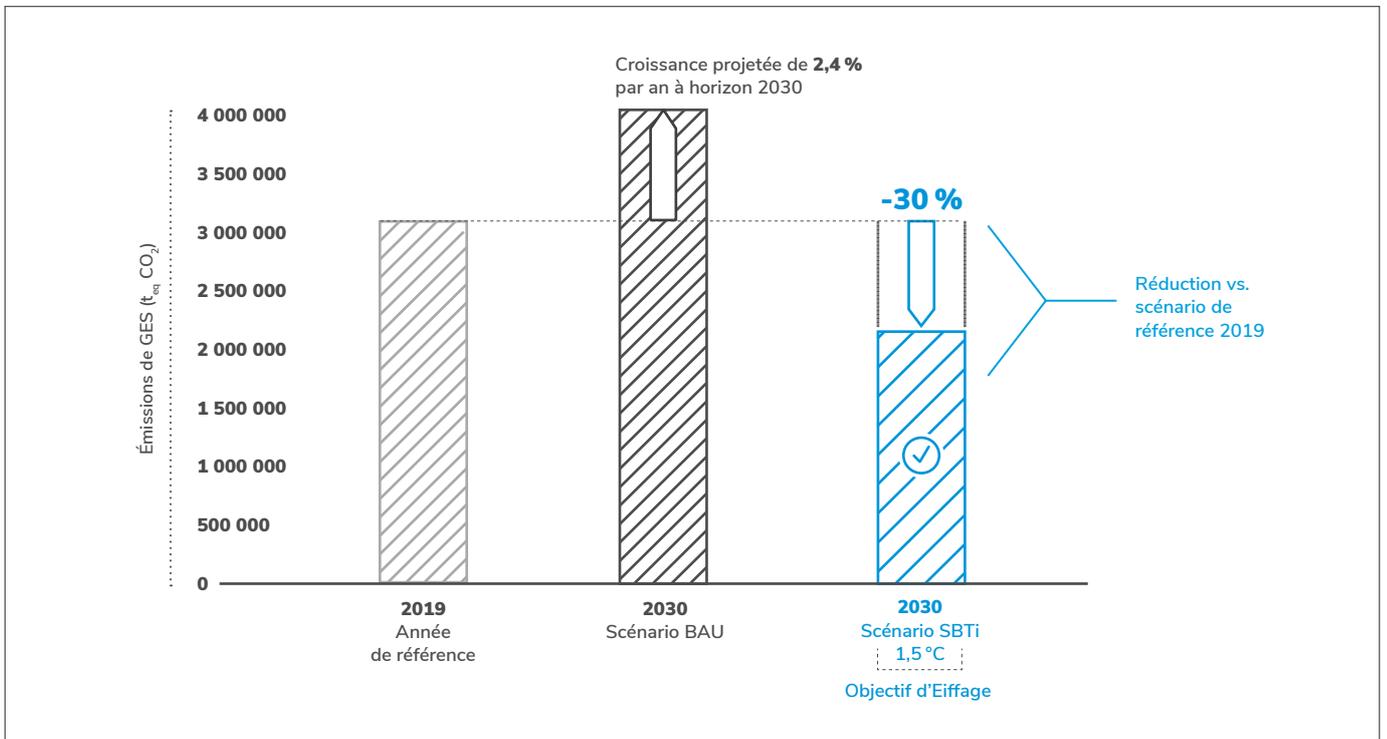
Émissions directes



Scénario réalisé par Quantis sur le périmètre Eiffage France, uniquement et dans l'état des résultats actuels. À noter, l'impact Covid-19 n'a pas été retenu

Objectif de réduction sur le scope 3 amont

Émissions indirectes



Scénario réalisé par Quantis sur le périmètre Eiffage France, uniquement et dans l'état des résultats actuels. À noter, l'impact Covid-19 n'a pas été retenu

- Tableau n° 17 : Consommations d'énergie
- Tableau n° 18 : Intensité énergétique
- Tableau n° 20 : Bilan des émissions de gaz à effet de serre

2.1 Scopes 1 et 2 : « bas carbone bien ordonné commence par soi-même »

En 2021, les objectifs de réduction de CO₂ du Groupe d'ici 2030 ont été intégrés dans les plans d'actions bas carbone des branches. Des travaux de suivi des consommations énergétiques ont été menés ou sont en cours dans toutes les branches pour réduire l'empreinte carbone du Groupe.

— 2.1.1 La stratégie bas carbone du Groupe est déclinée dans les plans Horizon 2025 des branches

En 2021, les branches ont élaboré leurs propres plans stratégiques métiers, appelés « Horizon 2025 », déclinant les objectifs bas carbone du Groupe. À travers ces plans soumis au président-directeur général, elles s'engagent doublement :

- d'une part, à être exemplaires dans la réduction de leurs propres émissions de gaz à effet de serre, ce qui signifie la réduction des consommations des flottes d'engins et véhicules, et celles liées à leur production industrielle (liants, enrobés et carrières) ;
- d'autre part, à proposer une majorité de solutions techniques favorisant l'évitement des émissions de gaz à effet de serre dans l'offre aux clients, grâce à l'expertise des métiers et la mobilisation de leur écosystème. Cet effort est facilité par les nouveaux outils de calcul carbone des projets, disponibles dans presque tous les métiers du Groupe, et le travail de fond mené en ce sens par les achats du Groupe.

Chaque métier, selon ses spécificités, développe les moyens et les indicateurs adaptés à l'atteinte des objectifs. Ces indicateurs sont publiés dans le troisième Rapport climat du Groupe, disponible en avril 2022. À l'échelle du Groupe, l'intensité carbone, ratio entre les émissions de CO₂ et chiffre d'affaires des branches, sera mesuré régulièrement et remonté au COMEX du Groupe.

— 2.1.2 Quatre axes prioritaires pour le patrimoine immobilier du Groupe

Directions opérationnelles comme fonctions support sont toutes impliquées dans le plan d'actions bas carbone, à l'instar de la direction du Patrimoine immobilier du Groupe (DGIP), chargée d'entretenir et de renouveler le patrimoine du Groupe aux meilleurs standards de durabilité, à travers quatre axes d'intervention :

• La construction durable de nouveaux sites

Les constructions neuves ciblent a minima le niveau E3C2 du label E+C-, avec deux indicateurs : le bilan énergétique du bâtiment (BEPOS) et le bilan carbone, avec calcul du taux d'émission de carbone tout au long de la vie du bâtiment en lien avec les exigences de la RE2020. Ont ainsi été validés en 2021 les investissements immobiliers répondant à l'exigence E3C2 : l'agence EES de Nouvelle-Aquitaine à Pessac (Gironde), qui sera construite en bois par Savare, l'agence de Bourgogne à Dijon-Longvic (Côte-d'Or), en conteneurs recyclés de B3 Ecodesign et l'agence d'Eiffage Route Île-de-France à Goussainville (Val-d'Oise).

• La rénovation du parc immobilier existant

Eiffage teste une palette de solutions de rénovation de ses actifs immobiliers, qui visent en particulier la rénovation thermique et énergétique avec des solutions bas carbone et de développement durable (VRD, géothermie, photovoltaïque...). Trois sites pilotes sont en cours d'identification. Dès le 1^{er} janvier 2022, tous les sites tertiaires du Groupe de plus de 1 000 m² devront être mis en

conformité avec les obligations du décret tertiaire, soit trente sites Eiffage couvrant 130 000 m² de bureaux, sur l'ensemble du territoire.

• Le développement d'énergies renouvelables sur le foncier du Groupe

Dès janvier 2022, Eiffage va étudier la faisabilité de la couverture des bâtiments dont il est propriétaire par des panneaux solaires, pour favoriser l'autoconsommation énergétique. Vingt-sept sites de toutes les branches sur tout le territoire sont déjà sélectionnés, et la capacité de leurs toitures à supporter une installation de panneaux solaires va être évaluée. D'autres travaux analysent le potentiel de réduction des consommations d'énergie sur quatre sites.

• Le respect de la biodiversité

La protection de la biodiversité sur les sites du Groupe se décline autour des objectifs suivants : éviter l'artificialisation des sols et l'étalement urbain ; éviter la pollution des sites ; préserver les ressources en eau ; adopter des solutions en faveur de la faune et la flore. Une cartographie de 29 sites pollués est en cours de réalisation sur le parc immobilier de la holding.

— 2.1.3 Parcs de véhicules et d'engins progressent vers le bas carbone

Dans le cadre des plans d'actions bas carbone, et notamment au titre de la réduction des scopes 1 et 2, les gestionnaires du parc de véhicules et d'engins explorent plusieurs pistes complémentaires : l'amélioration de la logistique et de la production, l'écoconduite, la substitution des énergies fossiles par des biocarburants, le remplacement des matériels par des machines hybrides ou électriques. Mais au-delà des efforts déployés par les branches, la réalisation de l'objectif « Zéro émission » est dépendante de la capacité des industriels à proposer des solutions disruptives.

La branche Infrastructures privilégie l'organisation et l'écoconduite

Optimiser l'organisation des flux logistiques et de la production améliore la performance des engins en matière d'énergie et de carbone. Elle permet aussi l'acquisition de données, grâce au programme « Engins et Camions connectés », qui orientent efficacement et en temps réel les moyens humains vers l'amélioration des performances. D'où le travail actuel sur de futurs chantiers connectés sur le modèle des « usines 4.0 ». Dans le cadre d'une culture de l'évitement des émissions de CO₂, les conducteurs sont également formés à l'écoconduite des nouvelles machines.

Eiffage Route et Eiffage Génie Civil jouent l'atout « biocarburants »

L'Oleo100, ou B100, et le HVO, sont considérés comme fortement décarbonés s'ils sont produits sur des terres cultivées depuis longtemps ou issus du recyclage de déchets agricoles. L'Oleo100, un biocarburant à base d'huile de colza fourni par le groupe Avril, émet 65 % de CO₂ de moins que le gasoil et le GNR ; le HVO, issu du recyclage de graisses végétales, en émet 80 % de moins. Ils sont tous deux utilisables par tous les camions du parc. En 2021, huit cuves de B100 ont été installées et une trentaine d'autres sont en déploiement.

Les agences de Bordeaux, Vitrolles et Lyon sont déjà équipées d'une dizaine de camions roulant à l'Oleo100, et de cuves adaptées pour les alimenter. L'Île-de-France et le Grand-Est doivent suivre en 2022.

La branche Infrastructures investit dans sa flotte de véhicules industriels pour atteindre uniformément la note Crit'Air1 d'ici 2024 exigée dans les Zones à faible émission (ZFE). La majorité de sa flotte basculera vers le carburant B100 dès sa compatibilité avec Crit'Air1.

Se concentrer sur l'optimisation des matériels de chantier et l'électrification des flottes

Le parc matériel d'Eiffage Génie civil compte environ 140 camions et plusieurs centaines d'engins. Conscient de sa dépendance aux avancées technologiques des constructeurs d'engins, Eiffage Génie civil a conclu fin 2020 un partenariat avec Volvo Trucks pour l'expérimentation d'un premier camion et d'une mini-pelle 100 % électriques sur le chantier du Grand Paris Express, complétant un investissement de 30 camions roulant au gaz. Ces véhicules peu bruyants et sans gaz d'échappement satisfont les prérequis environnementaux de la Société du Grand Paris. Sur d'autres chantiers, le convoyeur de plaine électrique représente une alternative aux ballets de camions de transports de matériaux, une solution éprouvée sur le chantier de l'A79. Il peut ensuite être recyclé à l'intérieur du Groupe, y compris dans l'exploitation des carrières.

En effet, engins et matériel des carrières d'Eiffage Route sont eux aussi soumis à deux objectifs au sein du plan d'actions bas carbone de la branche :

- une meilleure performance énergétique mesurable à la réduction du nombre de kWh par tonne de granulats produite ;
- la substitution des énergies fossiles par l'électricité pour le matériel, et le renouvellement des engins par des versions hybrides, électriques ou compatibles avec les carburants alternatifs comme le B100.

En parallèle sont testés avec le partenaire Volvo des tombereaux électriques autonomes de plus petite dimension qui pourront à terme remplacer les actuels engins diesel articulés ou rigides. Les tombereaux de carrières peuvent également, sous certaines conditions, être remplacés par des tapis transporteurs, à l'instar de l'option choisie par les carrières des Grands Caous en Méditerranée et celle des Roches bleues en Occitanie.

Pour la fabrication des enrobés, Eiffage Route et la division Grands Travaux d'Enrobés d'Eiffage Génie Civil ont mené en 2021 une étude visant la consommation liée au séchage des matériaux, soit 80 % de leurs émissions de CO₂. Les décisions suivantes ont ainsi été prises :

- suppression du fuel lourd dans tous les sites fixes dès 2022 et remplacement par du gaz de pétrole liquéfié sur les unités mobiles ;
- remplacement de 25 % du gaz consommé sur les sites fixes par du biogaz, objectif déjà intégré dans le contrat avec Engie courant jusqu'en 2030, avec des options jusqu'en 2038.

En Allemagne, les trois usines d'enrobés d'Eiffage Infra-Bau et tous les bureaux des branches sont fournis depuis le 1^{er} janvier 2021 en électricité verte provenant à 95 % de sources renouvelables (biomasse et biodéchets, éolien, hydraulique, solaire), soit une économie annuelle de 1 800 tonnes de CO₂.

En 2019 et 2020, la branche Énergie Systèmes avait dressé un état des lieux complet de son parc de véhicules au niveau national, soit 14 000 véhicules de fonction, de service et utilitaires représentant 49 000 tonnes équivalent CO₂ annuels. En 2021, Eiffage Énergie Systèmes a acquis 300 véhicules électriques, renforcé son équipement en bornes de recharge de nouvelle génération et créé un réseau régional de gestionnaires chargés du renouvellement en véhicules à faibles émissions.

APRR-AREA introduit des véhicules électriques dans sa flotte de véhicules d'exploitation, avec un objectif de 40 % en 2023, et déploie sur ses sites des bornes de recharge destinées aux véhicules internes.

Eiffage Energía fait également le choix d'une flotte de véhicules électriques : achat de véhicules 100 % électriques Peugeot et contrat de location de 500 voitures et 500 véhicules industriels hybrides Stellantis. Enfin, au 31 décembre 2021, 90 % de la flotte de véhicules légers de Smulders, filiale belge d'Eiffage Métal, est passée au tout électrique.

2.2 Atténuation du changement climatique

— 2.2.1 Réduction et limitation des émissions de GES

Constructions et chantiers bas carbone

La branche Construction relève le défi du bas carbone via le levier industriel au travers de ses trois filiales suivantes : Savare, spécialiste du bois de construction ; B3 Ecodesign, spécialiste des bâtiments modulaires à base de conteneurs maritimes en fin de vie ; HVA Concept, producteur de blocs-salles de bain préfabriqués.

Ainsi, à l'automne 2021, Eiffage Construction Bois a posé les derniers éléments bois d'IN'CUBE, nouveau centre de recherche & développement de Danone à Gif-sur-Yvette (Essonne), d'une envergure de 21 000 m² de surface de plancher. Le projet vise les certifications HQE Bâtiment durable 2016 « niveau Excellent », BREEAM NC 2016 « niveau Excellent », BBCA V3, Osmoz (1 levier) et Ready2Services (1 étoile).

Autre exemple de démonstrateur : Eiffage a mené la conception-réalisation de la résidence Echô, à Atlantech, l'un des premiers quartiers urbains bas carbone de France, situé à Lagord (Charente-Maritime). L'impact carbone du bâtiment sera divisé par quatre grâce à l'utilisation du ciment sans clinker d'Hoffmann Green. Parmi d'autres innovations :

- les bases-vie de chantier en containers maritimes réutilisés de B3 Ecodesign ;
- l'autoconsommation de l'électricité produite par les panneaux photovoltaïques ;
- la pompe à chaleur collective pour l'eau chaude sanitaire ;
- ou encore, le recours à la peinture recyclée bas carbone et sans composés organiques volatils de Circouleur, start-up de l'économie circulaire.

La résidence Echô a été lauréate du concours Pyramides d'argent 2021 organisé par la Fédération des promoteurs (FPI). Elle sera certifiée E3C2, BBCA, Bepos (bâtiment à énergie positive), Effnergie 2017 et NF Habitat HQE 6 étoiles.

Eiffage Génie Civil a choisi l'objectif de chantier modèle bas carbone sur le futur Pôle d'échanges multimodal de Saint-Augustin à Nice. Ce démonstrateur affiche les performances suivantes :

- réemploi sur site des 41 000 m³ de déblais sous forme d'aménagements paysagers et de récupération de granulats par criblage ;
- évacuation par fret ferroviaire des matériaux pollués jusqu'au centre de traitement de Rognac, dans les Bouches-du-Rhône, soit une économie de 50 % d'émissions de CO₂ ;
- transport par fret ferroviaire des lames de bois des faux-plafonds, fabriquées à Rotterdam ;
- mobilisation de la filière régionale pour la charpente en bois du bâtiment des voyageurs ;
- production locale du béton bas carbone dans des centrales des Alpes-Maritimes, et optimisation d'inclusions rigides de renforcement du sous-sol, avec un objectif de 40 à 50 % de diminution de l'impact carbone du béton.

Optimisation des consommations énergétiques

Eiffage Énergie Systèmes Clevia Centre-Est a créé 3E, pour Efficacité Énergétique Environnement, afin de mieux accompagner ses clients dans la transition énergétique.

Ce service offre des solutions innovantes aux clients industriels et tertiaires qui doivent satisfaire au décret tertiaire et réduire de 40 % la consommation des locaux d'ici 2030. Le département travaille également sur l'évitement des émissions de gaz à effet de serre et accompagne ses clients dans les dossiers de demande de Certificats d'économies d'énergie (CEE).

Énergies renouvelables

Fort de ses expertises techniques dans ce domaine, Eiffage a identifié tout l'intérêt de développer un panel d'offres performantes dans le domaine des énergies renouvelables, en phase avec la stratégie de transition écologique du Groupe. Outre la branche Énergie Systèmes, leader dans ce domaine, plusieurs métiers du Groupe développent leur expertise sur certains segments de la chaîne de valeur des énergies renouvelables.

Eiffage Concessions confirme son intérêt pour la production d'énergie renouvelable, élément clé de la transition énergétique

Avec de forts besoins en investissements, le modèle de la concession se prête bien au contexte de décentralisation croissante de la production d'énergie. En faisant croître son portefeuille dans les marchés de l'hydroélectricité et du solaire photovoltaïque, Eiffage Concessions contribue à l'objectif du Groupe de produire autant d'électricité verte qu'il en consomme.

Dans l'hydroélectricité, Eiffage Concessions rénove des actifs vieillissants (repowering) pour améliorer leur productivité et les mettre aux standards de conformité écologique, notamment en les équipant de turbines ichtyo-compatibles. En juin 2021, elle a ajouté deux autres centrales basse chute au fil de l'eau à la dizaine de centrales acquises fin 2019, toutes situées dans le sud-ouest de la France.

En 2021, Eiffage Concessions a également négocié des prises de participation dans plusieurs parcs photovoltaïques totalisant 28 MW. Après avoir analysé les réserves foncières du Groupe, trois projets photovoltaïques étaient en cours de développement dans d'anciennes carrières ou d'anciens dépôts : 7 MW en Seine-Maritime, 9 MW en Haute-Garonne, et 23 MW en Eure-et-Loir.

À l'étranger, Eiffage Concessions exploite des actifs de plus de 130 MW, avec deux centrales photovoltaïques, l'une de 100 MW au Chili, l'autre de 30 MW au Sénégal. En novembre, elle a signé le contrat de concession de la centrale hydroélectrique de Sahofika avec l'État de Madagascar.

Photovoltaïque

APRR-AREA poursuit le développement d'énergie renouvelable sur ses délaissés autoroutiers. En 2021 a été inauguré Mérysol, première centrale solaire au sol de Savoie. Un délaissé autoroutier de 6 ha au bord de l'A41 accueille des panneaux photovoltaïques d'une puissance cumulée de 5 MWc, soit l'équivalent de la consommation annuelle de plus de 4 000 habitants, en évitant 191 tonnes de CO₂ par an.

En 2021, Eiffage Energía a confirmé sa position majeure de concepteur-constructeur européen d'unités de production d'énergie renouvelable, avec les exemples suivants :

- la centrale solaire de Ceclavín à Cáceres (Estrémadure) dont la puissance installée de 328 MW alimente 210 000 habitants et évite 110 000 tonnes de CO₂ par an ;
- le complexe éolien d'Aguasvivas, près de Saragosse (Aragon), achevé en neuf mois pour une puissance installée de 244 MW ;
- le cinquième parc éolien de Wallonie avec une puissance initiale de 9,6 MW, puis 16 MW.

Éolien en mer

Preuve de l'intérêt fort d'une offre globale Groupe dans les énergies renouvelables, plusieurs filiales d'Eiffage participent au chantier historique du premier parc éolien en mer de France, au large de Saint-Nazaire (Loire-Atlantique) :

- Clemessy assemble et teste les modules de puissance qui convertissent l'électricité produite par les nacelles des mâts et la conduisent vers la sous-station offshore du parc ;

- Eiffage Travaux Maritimes et Fluviaux est chargé de l'atterrage des câbles sur la plage de la Courance à Saint-Nazaire ;
- Eiffage Énergie Systèmes Transports & Distribution et Eiffage Construction fabriquent le poste de livraison électrique de Prinquiau et le cheminement souterrain des câbles ;
- Eiffage Métal construit les fondations monopieux des éoliennes, implantées au large du Croisic (Loire-Atlantique), dont les premières hélices seront installées en avril 2022.

Eiffage actif dans les énergies renouvelables sur le continent africain

À Djibouti, Eiffage Génie Civil a inauguré en mars une usine de dessalement d'eau de mer alimentée en énergie grâce au parc éolien voisin. Construite en partenariat avec Tedagua, spécialiste espagnol du traitement de l'eau, l'usine utilise la technologie d'osmose inverse. Sa capacité de 22 500 m³ d'eau par jour, suffisante pour 250 000 personnes, montera en fin de projet à 45 000 m³ et contribuera à la maîtrise du risque de stress hydrique de Djibouti.

Clemessy Maroc a construit un poste électrique 225/33 kV et le réseau externe 33 kV d'un des principaux parcs éoliens du royaume. Depuis l'été 2021, 27 turbines produisent plus de 87 MW, soit le besoin énergétique d'une ville de 350 000 habitants, contribuant ainsi à l'objectif marocain de 52 % d'énergies renouvelables d'ici 2030.

Mobilités décarbonées

En 2021, APRR et AREA disposent du meilleur maillage de stations de recharge électrique de France, en vue de contribuer à la décarbonation du réseau autoroutier français, responsable de 25 % des émissions des transports. 60 % des aires de services du réseau sont équipées à fin 2021, l'objectif étant d'atteindre 100 % à fin 2022. Les clients bénéficient des bornes très haute puissance (150 à 350 kW) sur 42 % des aires équipées.

Par ailleurs, le marché d'installation des bornes de recharge électrique est effervescent. En Espagne, Eiffage Energía a ainsi remporté dans onze provinces espagnoles un marché d'installation de 3 600 bornes de recharge, y compris de haute puissance.

— 2.2.2 Stockage du carbone

Structuration de la filière bois

Si le matériau bois, en stockant le carbone sur une longue durée, contribue incontestablement à la décarbonation du secteur du bâtiment, il soulève aussi plusieurs questions comme l'accès à la ressource et sa gestion durable, la nécessité de sa traçabilité de la forêt au chantier et l'explosion actuelle de la demande mondiale entraînant un renchérissement des coûts.

Eiffage a donc choisi de rejoindre en juin 2021 les souscripteurs du Fonds Bois et Éco-Matériaux, fonds d'investissement lancé fin 2020 par Bpifrance dans le cadre du plan France Relance. Doté de 80 millions d'euros, ce fonds vise à sécuriser les filières françaises du bois, des meubles et des matériaux biosourcés, en prenant des participations minoritaires de long terme dans des entreprises du secteur. Outre sa contribution financière, Eiffage y apporte sa connaissance de la chaîne d'approvisionnement et son savoir-faire dans la construction bas carbone.

Utilisation du bois

2021 a vu la livraison de projets d'envergure faisant appel aux solutions industrialisées de Savare, comme la Tour Hypérion à Bordeaux ou le nouveau Lycée de l'agglomération clermontoise, dont les murs à ossature bois et à isolation en paille compressée bénéficient d'une étiquette garantie de traçabilité française et ont été préfabriqués en atelier mobile voisin du chantier. Sur le Village des Athlètes, projet gagné en 2021 par Eiffage Immobilier en groupement, le bois, certifié FSC ou PEFC à 90 % et bénéficiant lui aussi d'une étiquette de traçabilité garantie, sera un matériau prépondérant dans

la construction des bâtiments (R+5). Les logements seront également équipés de cabines de salles bain en bois préfabriquées à 100 % par HVA.

Capture du CO₂ à la source et préservation de puits de carbone

Après avoir rénové le système industriel de ses fours à chaux, Eiffage Route choisit de capter le CO₂ résiduel et a installé en juillet 2021 le premier démonstrateur de capture de CO₂ en sortie de four dans sa carrière de Bocahut (Nord). Ce démonstrateur, mis au point par la start-up lyonnaise Revcoo, repose sur une technologie brevetée de captation de CO₂ par cryogénie. Elle pourrait permettre, avec les développements engagés en 2022, d'atteindre une capacité de captation de 20 tonnes par jour. Quant au CO₂, plusieurs pistes de revalorisation sont envisagées comme la revente à des industriels de l'agroalimentaire et de la pharmacie. Le potentiel de cette solution est immense, les émissions de Bocahut représentant près de 18 % des émissions scopes 1 et 2 du Groupe.

Conscient que la captation artificielle ne sera jamais aussi efficace que la captation naturelle, Eiffage cherche dans ses projets à préserver les puits de carbone naturels. Ainsi, au titre d'un marché d'infrastructure linéaire lancé par Nye Veier, agence chargée de la construction de nouvelles routes en Norvège, Eiffage Génie Civil a utilisé son expertise pour proposer spontanément l'allongement d'un tunnel qui, tout en facilitant l'intégration paysagère de l'autoroute, épargne une importante zone humide, puits de carbone naturel, ainsi qu'une zone boisée. Le projet vise la certification Ceequal niveau « Excellent ».

2.3 Adaptation au changement climatique

— 2.3.1 Sécurisation de sites en lien avec les épisodes de pluies intenses

Forts de leur expertise, les métiers du Groupe formulent des offres techniques en lien direct avec les besoins concrets d'adaptation au changement climatique, tels que les bassins d'orage, les travaux de prévention des risques d'éboulements, le renforcement de digues.

Ainsi, Eiffage Génie Civil Grand Est a réalisé un bassin d'orage sur le site de la Malcombe (Doubs). Un volume équivalent à huit piscines olympiques sur 4 m de profondeur a été creusé pour protéger le Doubs des pollutions liées aux rejets d'eaux usées lors d'épisodes pluvieux, dont la fréquence et la violence augmentent.

APRR contrôle et prévient l'éboulement de zones rocheuses sensibles. En 2021, des interventions ont ainsi été réalisées sur les falaises de Sylans (Ain) en surplomb de l'A40, afin de prévenir tout risque d'éboulement de roches potentiellement fragilisées par des pluies intenses plus fréquentes. En Corrèze, Eiffage Forézienne est intervenu en sécurisation d'une falaise en surplomb de l'A20 dans un contexte similaire.

Eiffage Sénégal construit une digue de 3,6 km afin de protéger des assauts de l'océan les quartiers de la Langue de Barbarie à Saint-Louis du Sénégal et freiner le recul du littoral. L'aménagement du trait côtier pour protéger les littoraux de l'érosion marine aggravée par le réchauffement climatique devient récurrent dans les grandes capitales littorales africaines, menacées par la hausse du niveau de la mer.

— 2.3.2 Solutions contre la chaleur urbaine

Îlots de fraîcheur

Les conséquences du réchauffement climatique entraînent des vagues de chaleur plus intenses et aggravent l'effet des îlots de chaleur urbains (ICU), caractérisés par une température locale diurne élevée sans réel répit nocturne.

Eiffage Route a donc mis au point la solution d'îlot de fraîcheur EcOasis®, en partenariat avec la start-up Source urbaine, lauréate 2019 du club industriel bas carbone Sekoya. Cette nouvelle offre intégrée d'aménagement d'espaces cyclables et piétonniers en milieu urbain s'appuie sur le revêtement écologique et végétal Bioklair®, qui améliore l'albédo de la chaussée en absorbant peu de chaleur. Ses granulats sont agglomérés par un liant d'origine végétale très bas carbone. Sa structure poreuse facilite l'infiltration de l'eau de pluie pour la diffuser à la végétation voisine, qui en retour rafraîchit l'atmosphère par évapotranspiration et production d'ombre.

EcOasis®

solution d'îlot de fraîcheur d'Eiffage Route, a été récompensée lors de l'appel à projets 2021 du Comité d'innovation Routes et Rues (CIRR).

EcOasis® a été récompensée lors de l'appel à projets 2021 du Comité d'innovation Routes et Rues (CIRR), organisme du ministère de la Transition écologique qui encourage l'innovation routière. Bioklair® a été choisi pour plusieurs pistes cyclables, dont une portion de la ViaRhôna qui joint Genève à la Méditerranée le long du Rhône.

Le développement des îlots de fraîcheur fait partie intégrante des travaux sur les futurs écoquartiers proposés par le Groupe. Eiffage Aménagement et Eiffage Route expérimentent ainsi le thème du rafraîchissement urbain à l'échelle d'un quartier dans le cadre du programme « E3S » (Université Gustave Eiffel) à Châtenay-Malabry : installation de mobilier urbain, revêtements innovants, parcours de l'eau, végétalisation choisie...

Monitoring d'infrastructures

En 2021, Eiffage Route continue d'équiper les ouvrages, routes et ponts, de capteurs de mesure des phénomènes physiques : vibrations des structures réservées aux tramways, écarts de température des revêtements, etc. Une expérience de mesure de la température d'une chaussée a été menée à Cluses (Haute-Savoie) via des capteurs glissés dans un enrobé Biophalt®. Ces capteurs envoient des informations essentielles aux services de confort et de sécurité routière, avec l'objectif complémentaire de gagner plusieurs degrés à l'échelle d'une route ou d'un quartier.

Désimperméabilisation et végétalisation

Rafraîchir l'atmosphère en temps de canicule passe aussi par la désimperméabilisation des parcelles, la végétalisation des toitures, l'évacuation des eaux pluviales par infiltration au moyen de dispositifs perméables (chaussées réservoirs, noues végétalisées, jardins de pluie, etc.). Pendant l'été 2021, plusieurs cours d'école en Rhône-Alpes, en Occitanie, en Alsace ont été désimperméabilisés avec Bioklair®. La récupération des eaux pluviales devient systématique dans les réalisations du Groupe, à l'instar du Village des Athlètes.

L'agriculture urbaine fait partie du panel de solutions pour revégétaliser la ville. À Romainville (Seine-Saint-Denis), Eiffage Construction a livré en 2021 une cité maraîchère unique en Europe de 1 000 m², visant la production de 12 tonnes par an de fruits, légumes, champignons couvrant les besoins de 200 familles. À LaVallée, la ferme urbaine « Chez Volterre » est conçue comme un îlot de fraîcheur de 7 000 m², planté d'arbres et équipé d'une haie fruitière de 900 m².

Démarré en juillet 2021, Eiffage Sénégal participe au projet de reboisement « Autoroute Verte ». Pendant trois ans, une vingtaine de kilomètres de l'autoroute Dakar Diamniadio et de ses délaissés seront reboisés avec plus de 20 000 plantes locales, dont des espèces en voie de disparition telles que le Baobab et le Caïcédrat. Ce projet atténuera l'effet d'îlots de chaleur urbains.

Simulation thermique dynamique (STD)

Pour assurer le confort d'été des bâtiments non climatisés même en période de canicule, Eiffage Construction valide les prestations mises en œuvre (protection solaire, rafraîchissement passif, inertie...) à l'aide d'une Simulation Thermique Dynamique (STD) pour maîtriser les températures intérieures. Des STD sont réalisées sur le Village des Athlètes avec les hypothèses climatiques de 2050.

— 2.3.3 Impacts du changement climatique sur les carrières d'Eiffage

L'industrie des carrières obéit à une réglementation stricte. Toute autorisation d'exploitation est ainsi délivrée par un arrêté préfectoral,

fondé sur les résultats d'une étude d'impact qui analyse le site et son environnement naturel : l'hydrogéologie, la flore et la faune, ainsi que son exposition aux aléas météorologiques. Avec l'aggravation du réchauffement climatique, les carrières sont exposées à deux types de risques :

- des sécheresses plus longues qui peuvent gêner le fonctionnement des carrières par des mesures de restrictions d'eau. Ce risque peut être anticipé par des réserves d'eau effectuées pendant la saison d'hiver via des forages réglementés ;
- des intempéries soudaines et intenses, qui obligent les carrières à redimensionner leurs installations d'évacuation des eaux. Dans le sud de la France, les événements orageux, caractérisés par des précipitations plus abondantes et de brusques montées des eaux, ont conduit les carrières à s'adapter via de puissants systèmes de pompage qui traitent en temps réel d'importants volumes d'eau pour les rejeter propres dans les milieux naturels.

→ Pour plus de détails sur la stratégie bas carbone et sa déclinaison opérationnelle du Groupe, se référer au rapport Climat Eiffage 2022

3. Le respect de l'écosystème vivant

RISQUES EIFFAGE	INDICATEUR CLÉ	FAITS MARQUANTS 2021
+	+	+
	<p>2 003 687 Consommation d'eau de réseau (m³) - (France)</p>	<p>Présentation de la stratégie pour la biodiversité par le président-directeur général lors du Congrès mondial de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN)</p> <p>Soutien à la nouvelle chaire « Ingénierie civile écologique » et d'un master spécialisé à l'École supérieure des travaux publics (ESTP), avec AgroParisTech, l'UPGE, Egis et la Fédération nationale des travaux publics (FNTP)</p>

Eiffage s'est très tôt impliqué dans la préservation de la biodiversité, notamment au travers d'initiatives volontaires telles que le « Count-down 2010 » avec l'IUCN, et au titre des politiques publiques successives dédiées à la protection du vivant.

À ce titre, Eiffage est devenu en 2020 le premier groupe de BTP à formaliser ses engagements dans le nouveau dispositif « Entreprises engagées pour la nature », porté par l'Office français pour la biodiversité (OFB), à la suite des engagements d'Eiffage au titre de la Stratégie nationale pour la biodiversité (sessions d'engagement 2012-2015 et 2015-2018) et de l'engagement « Act4Nature » (2019-2020).

Au-delà du déroulement de ce plan d'actions, le groupe Eiffage a connu en 2021 trois temps forts sur la biodiversité :

- l'approfondissement de sa stratégie pour la biodiversité à la fin de l'été 2021, notamment via une infographie structurante pour les différents métiers du Groupe. En 2022, chaque métier du Groupe sera amené à déployer concrètement cette stratégie par la formalisation d'engagements spécifiques ;

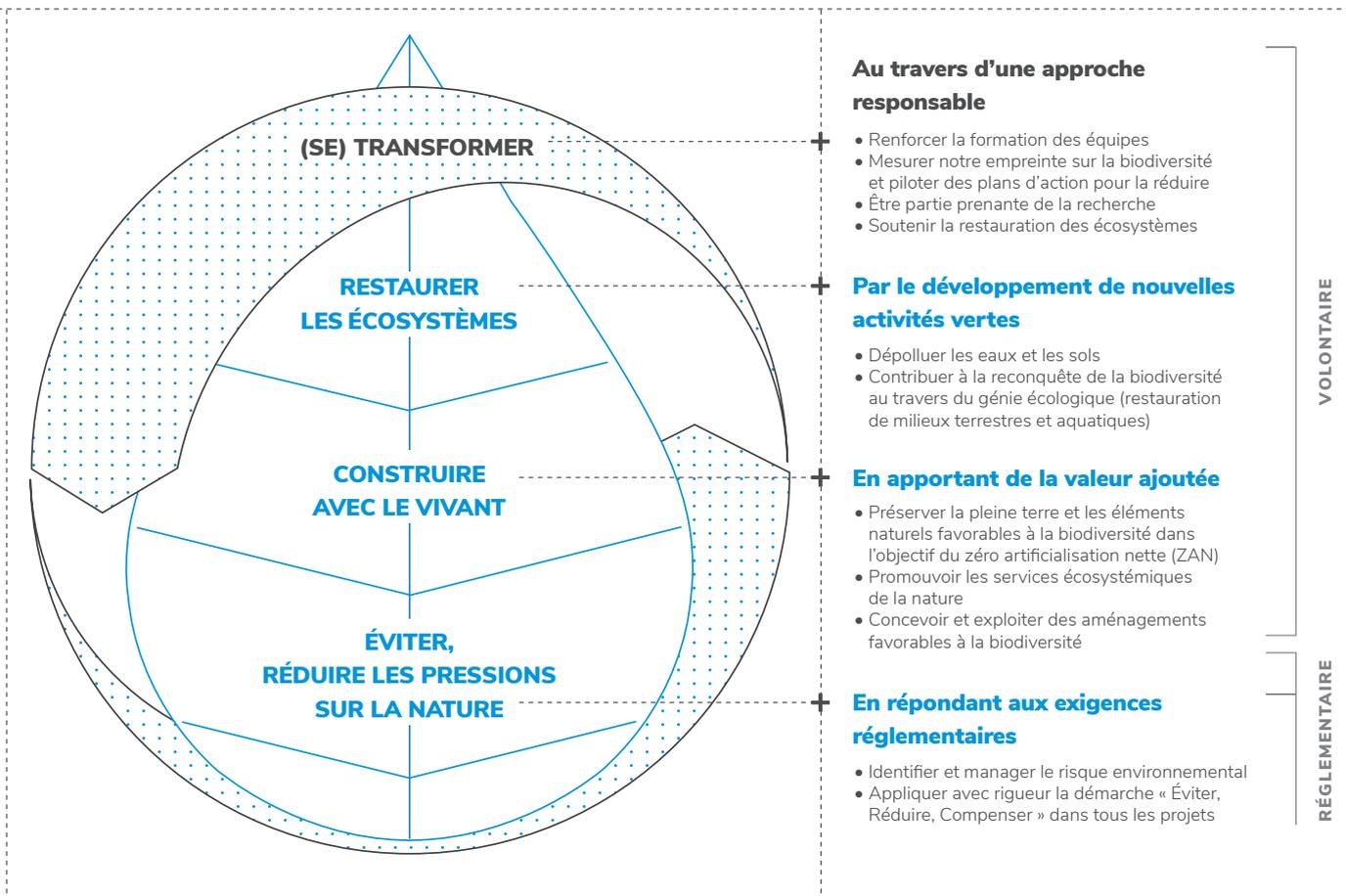
- une présence remarquable au Congrès mondial de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) tenu à Marseille en septembre, lors de trois interventions. Le président-directeur général du Groupe s'est notamment exprimé pour la première fois sur la stratégie biodiversité d'Eiffage, confirmant que les défis du changement climatique et de l'érosion de la biodiversité sont indissociables du projet de transition écologique du Groupe. Cette prise de parole a eu lieu lors du lancement de Transport4Nature, une initiative du réseau Infrastructure Ecosystems Network Europe (IENE) pour mobiliser les gestionnaires européens d'infrastructures autour des impacts environnementaux de leurs activités ;
- Eiffage a également été partie prenante de plusieurs tables rondes : l'une aux côtés de l'Office français de la biodiversité (OFB) pour témoigner des effets de l'engagement du Groupe dans le dispositif Entreprises engagées pour la nature, et l'autre consacrée à la place de la biodiversité dans les stratégies territoriales et organisée par la Caisse des Dépôts ;
- la tenue d'un événement interne à Eiffage fin octobre centré sur la biodiversité en présence de ses parties prenantes externes qualifiées en matière de biodiversité – à savoir les dirigeants de la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO), les dirigeants

d'Humanité et Biodiversité, partenaires historiques du Groupe, ainsi que des représentants du cabinet conseil BL Évolution. En présence du président-directeur général du Groupe, des directeurs de branches et métiers et des responsables Environnement, cette réunion a permis de présenter la nouvelle stratégie biodiversité 2020-2022 d'Eiffage au titre d'entreprise engagée pour la nature et de débattre de sujets tels que l'évitement d'impact dans les projets, la répartition des responsabilités dans l'artificialisation des sols ou encore le renforcement en interne des métiers du génie écologique.

3.1 Un plan d'actions pour faire de la protection de la biodiversité un réflexe

Engagé depuis plus de dix ans dans la préservation de la biodiversité, Eiffage a multiplié les actions et les partenariats pour mieux comprendre les impacts directs et indirects de ses activités. Le Groupe a développé des outils pour améliorer la maîtrise du risque environnemental et lancé des projets compatibles avec la préservation des milieux naturels.

Stratégie biodiversité



Initié avant la formalisation en 2021 de la stratégie pour la biodiversité du Groupe, le plan d'actions biodiversité est la concrétisation de ses engagements et répond aux quatre piliers de la stratégie :

- maîtriser et réduire l'empreinte écologique des activités de construction et d'exploitation en appliquant la séquence « Éviter, Réduire, Compenser » (ERC) ;
- concevoir et exploiter des aménagements favorables à la biodiversité, dans l'objectif du « Zéro artificialisation nette » ;
- développer et renforcer les activités vertes, permettant la préservation et la restauration des milieux (terrestres et aquatiques) ;

Pour relever ces défis, mobiliser des capacités d'innovation et de transition en formant et recrutant des profils spécialisés en interne et en étant partie prenante de la recherche.

La réalisation de ces objectifs généraux s'appuie sur quatorze actions « cœurs de métier », qui s'attachent à réduire les impacts et à apporter des plus-values écologiques aux projets de bâtiments, d'équipements et d'infrastructures linéaires sur leur cycle de vie, permettant également de rendre ces activités compatibles avec la taxonomie verte européenne. Quinze actions volontaires complémentaires complètent cette contribution d'Eiffage.

Enfin, pour mieux quantifier l'impact de ses activités sur la biodiversité, tâche complexe face à la difficulté de « mesurer le vivant », le Groupe a renforcé trois actions stratégiques :

— 3.1.1 Créer des indicateurs de mesure de son empreinte biodiversité

Eiffage utilise sept indicateurs qui mesurent l'impact de ses activités sur la biodiversité dont l'un publié depuis plusieurs années dans le rapport annuel : la consommation d'eau de réseau. De nouveaux indicateurs sont publiés cette année :

- surfaces artificialisées par les projets d'Eiffage ;
- taux d'artificialisation ;
- surface de zones humides impactées par les projets d'Eiffage immobilier, Eiffage aménagement et APRR ;
- consommation de produits phytosanitaires pour les sites en exploitation ;
- chiffre d'affaires de travaux de génie écologique ;
- volume de terres dépolluées par l'activité dédiée.

Il n'en reste pas moins que l'impact global des activités du Groupe sur la nature dépasse l'addition de mètres carrés et de volumes d'eau consommée. Aussi, Eiffage participe à l'expérimentation internationale Science-Based Target initiative for Nature (SBTiN), pendant du SBTi pour la biodiversité, dans le cadre d'un consortium d'entreprises françaises piloté par le cabinet BL Evolution. L'objectif est de produire une image exhaustive de l'empreinte biodiversité du Groupe, tous métiers confondus, et de la rapporter aux limites planétaires. La démarche est similaire à celle de SBTi pour contenir les émissions de CO₂, mais appliquée à la conversion de terres, à la consommation d'eau et à la pollution des milieux.

→ Tableau n° 22 : Zones humides

→ Tableau n° 24 : Phytosanitaires

— 3.1.2 Contribuer à l'objectif national de Zéro artificialisation nette (ZAN)

Réduire le rythme de l'artificialisation des sols de 50 % en 2030 et atteindre le Zéro artificialisation nette (ZAN) en 2050 sur l'ensemble du territoire français, sont des objectifs désormais inscrits dans la loi Climat et résilience, votée en août 2021. Les indicateurs définis par Eiffage et susmentionnés mesurent l'artificialisation des sols par ses activités en maîtrise d'ouvrage et l'état d'artificialisation de son foncier en propre (industries, carrières, immobilier de bureau, agences, etc.). Ils sont nécessaires aux branches pour mettre en œuvre des mesures efficaces.

Au cours de la rencontre avec les parties prenantes sur la biodiversité, fin octobre 2021, la question de l'artificialisation s'est posée comme objectif prioritaire du Groupe. Les métiers devront l'inclure dès 2022 dans leurs engagements en faveur de la biodiversité.

Eiffage propose déjà des solutions écologiques, comme la version drainante de l'enrobé végétal Bioklair®, utilisé pour réduire le degré d'artificialisation des cours d'école. Le projet du Village des Athlètes contribue également à cet objectif avec 20 % de pleine terre et des essences locales pour les aménagements paysagers au sol et en toiture.

→ Tableau n° 21 : Artificialisation

— 3.1.3 Diminuer l'empreinte biodiversité des produits et matériaux

Eiffage participe à un groupe de travail sur la biodiversité grise et l'empreinte biodiversité des produits et des matériaux avec Entreprises Générales de France Bâtiments et Travaux Publics (EGF BTP). D'autres réflexions sont en cours sur la mesure de l'empreinte biodiversité des matériaux consommés, avec le cabinet BL Évolution et Karibati.

Eiffage est partenaire actif de deux organisations françaises de protection de la nature : Humanité et biodiversité (H&B) et la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO), qui gère plus de 30 000 ha d'espaces naturels. Ces organisations sont les témoins indépendants de l'avancement et de la transparence de son approche. Eiffage participe aussi au groupe de travail « Sols vivants » du club U2B (Urbanisme, Bâtiment et Biodiversité) de la LPO. Eiffage participe aussi aux groupes de travail de l'Organisation pour le respect de l'environnement dans l'entreprise (Orée), qui fédère un réseau d'acteurs engagés dans une dynamique environnementale au service des territoires.

Eiffage participe à plusieurs programmes de recherche qui abordent les thématiques de l'insertion environnementale des projets, l'acceptabilité, l'écologie du paysage et la nature en ville. Ils visent à développer des outils pour mieux préserver la biodiversité : programme Ittecop du ministère de la Transition écologique ; prix jeunes chercheurs (FRB) ; programme de recherche E3S sur l'écoquartier LaVallée ; thèses dans le cadre de la chaire du master Bioterre ; thèse sur le biomimétisme (CEEBIOS et MNHN) ; thèse sur les îlots de chaleur (ESIEE).

Eiffage Immobilier et Eiffage Aménagement soutiennent le label BiodiverCity® du Conseil international pour la biodiversité et l'immobilier (CIBI), qui atteste de la conformité des projets immobiliers à un niveau de qualité écologique. Les projets doivent ainsi présenter un meilleur potentiel écologique qu'en l'état initial du site. Ces deux métiers ont renforcé leur service Qualité Environnement et se sont dotés de compétences d'écologue assesseur du label BiodiverCity®.

3.2 Génie écologique : Eiffage soutient la structuration de la filière

Le plan d'actions pour la biodiversité d'Eiffage accorde une réelle place aux métiers du génie écologique, en pleine expansion car répondant à la nécessité de « préserver et restaurer le vivant ». Plusieurs techniques utilisées renforcent la résilience des écosystèmes, en entretenant ou restaurant des milieux naturels dégradés, et en réhabilitant les services assurés par les écosystèmes, activités éligibles à la taxonomie verte européenne.

Comprendre le génie écologique

Définition

Génie écologique

Conduite de projet qui vise à favoriser la résilience des écosystèmes en appliquant les principes de l'ingénierie écologique.

Le marché

En France

- 270 M€ de CA en 2019 de travaux de génie écologique
- Une croissance prévisionnelle multipliée par 4 d'ici à 2030 (plus de 1 Md€)
- Entre 30 000 et 40 000 salariés travailleraient dans ce secteur

Chez Eiffage

- CA génie écologique, nouvel indicateur d'activité verte
- 5 M€ environ de CA annuel
- 4 filiales concernées (chez Eiffage Route et Génie Civil) et peut-être plus demain

Son périmètre recouvre



Les études écologiques

Diagnostic, inventaire, dossier réglementaire, plan de gestion, document de planification



Les travaux de génie écologique

Eiffage est principalement actif à travers les travaux



L'ingénierie écologique

Conception, programme opérationnel, cahier des charges, accompagnement du chantier



Le suivi des réalisations

Les typologies



Renaturation

- (Re)création de milieux naturels : mares, haies, etc.
- Reconstitution de lits de cours d'eau de rivière, amélioration des fonctionnalités (effacement de seuils, reprise de berges et profils)
- Végétalisation et réensemencement de ripisylves



Technosols

Reconstruction de sols fertiles en leur redonnant leurs fonctions physiques : portance, porosité, infiltration et rétention en eau.



Étrépage de sols

Prélèvement de la couche superficielle du sol pour ouvrir le milieu, changer l'hydromorphie du sol et favoriser l'installation d'espèces pionnières.



Toitures végétalisées

Aménagement des toits plats ou à faible pente avec un substrat végétalisé et l'emploi d'espèces et de matériaux disponibles localement.



Habitats artificiels

Installation de gîtes, hibernaculums, nichoirs, etc.



Génie écologique maritime/littoral

Ensemble d'actions et d'aménagements visant à protéger, préserver et remettre en état ces milieux, création de récifs artificiels, reconstitution de dunes

 Compétence Eiffage

 Compétence partagée Eiffage + partenaire

Les métiers en lien avec la nature (écologues, hydrauliciens, experts de la dépollution du sol...) permettent aux métiers du Groupe d'étendre leur savoir-faire : renaturation des sites, restauration des cours d'eau, création d'habitats pour les espèces protégées, lutte contre les espèces exotiques envahissantes, phytoremédiation (réhabilitation des sols pollués) et phytoépuration (épuration des eaux par les bactéries présentes dans les systèmes racinaires des plantes). Bien que le génie écologique ne soit encore ni identifié, ni suivi par les outils de consolidation commerciaux ou comptables, cinq à dix filiales d'Eiffage Route et d'Eiffage Génie Civil réalisent régulièrement des travaux de génie écologique représentant en 2021 plusieurs millions d'euros de chiffre d'affaires, dilués dans des opérations plus vastes d'infrastructures. La structuration des métiers du génie écologique et leur identification comptable seront effectives en 2022.

→ Tableau n° 23 : Génie écologique

Eiffage, via la DDDIT, travaille à la création d'un réseau interne d'échange et de partage autour du génie écologique, à la diffusion des bonnes pratiques et modalités d'accès à ce nouveau marché émergent et précieux :

- respect des valeurs écologiques et humaines de la profession ;
- complémentarité avec les entreprises locales existantes ;
- interdiction des recrutements agressifs ;
- formalisation des références du Groupe, afin de structurer ces nouveaux métiers de la réversibilité et accroître leur part dans le chiffre d'affaires global.

En effet, le chiffre d'affaires de la filière du génie écologique en France pourrait quadrupler entre 2019 et 2030 pour atteindre un milliard d'euros, d'après l'Union professionnelle du génie écologique (UPGE) dont Eiffage est adhérent depuis février 2020. La normalisation des métiers du génie écologique est en cours : elle passe par la structuration des méthodes et des outils de la conduite des projets de génie écologique, via la norme Afnor NF X10-900, et la publication de retours d'expérience.

Dans cet esprit, l'UPGE a créé « Kalisterre », une qualification professionnelle dédiée au métier du génie écologique selon trois niveaux d'expertise : compétences techniques, savoir-faire, état d'esprit des entreprises du génie écologique. Une première agence de la filiale d'Eiffage spécialiste du terrassement, Forézienne, vient d'ailleurs d'ouvrir la voie, en obtenant la qualification Kalisterre. Cette filiale répare le milieu naturel depuis de nombreuses années, aux abords des ouvrages, afin de conjuguer au mieux infrastructures et biodiversité.



Une chaire et un master pour les futurs ingénieurs du génie écologique

Le changement climatique et l'érosion de la biodiversité, ainsi que la réglementation et les normes françaises et européennes, bouleversent les métiers du génie civil. Convaincu que les enjeux du développement durable et de l'ingénierie écologique doivent être davantage intégrés au socle de connaissances fondamentales des futurs ingénieurs, Eiffage soutient la création d'une chaire « Ingénierie civile écologique » et d'un master spécialisé à l'École supérieure des travaux publics (ESTP), avec AgroParisTech, l'UPGE, Egis et la Fédération nationale des travaux publics (FNTP). Dès la rentrée 2021, plus de 200 heures ont été consacrées à l'environnement au sens large dans le cycle général de formation de l'ESTP. À la rentrée 2022, un double diplôme à part entière d'ingénieur génie civil et génie écologique sera créé à destination des étudiants et des salariés des entreprises. D'ici trois à quatre ans, les futurs « ingénieurs en génie civil écologique » d'Eiffage pourront donc proposer de véritables solutions opérationnelles basées sur l'ingénierie écologique et l'écoconception.

— 3.2.1 Génie écologique en action et restauration de rivières en Europe

Forézienne a réalisé plusieurs projets de restauration écologique de cours d'eau – parmi lesquels :

- la restauration de la Ménoffe (Vienne) vise à effacer un ancien plan d'eau à sec, à restaurer le fond de la vallée et à développer une mosaïque de milieux humides dans le lit majeur de la rivière. Le projet comprend des terrassements et la création d'un nouveau lit avec méandres, ainsi que le modelé paysager de l'ancien étang.
- en Ardèche, la restauration de la continuité écologique d'une rivière reconstruit un bras de 121 m de long pour faciliter le passage de la faune piscicole. Ce projet inclut des travaux de terrassement, la pose d'enrochements, la mise en place d'un ouvrage de prise en béton, le traitement d'une espèce invasive et le recours à des techniques de génie végétal pour renaturer le site.
- dans le département du Rhône, Forézienne a restauré le cours d'eau du Broulon dans ses volets hydromorphologiques et écologiques, en procédant à la recharge alluvionnaire du lit du Broulon, à des plantations et à la démolition d'ouvrages.

En Allemagne, Eiffage Infra-West a remporté en septembre 2020 un projet de renaturation de la rivière Emscher, dans la Ruhr, qui comprend l'aménagement d'un parc naturel et aquatique de 37 ha, avec vergers, terrasses, jardins thématiques. Au total, 250 000 m³ de terres excavées sont réutilisées pour créer un paysage de plaine inondable.

250 000 m³
de terres excavées sont réutilisées
pour créer un paysage de plaine
inondable en Allemagne

En 2021, Eiffage Infra-Nordwest a mené un important chantier de restauration écologique et de protection contre les inondations de la rivière Lippe (Rhénanie-du-Nord-Westphalie) comprenant :

- le recul des anciennes digues menacées par des affaissements de terrain ;
- la construction de deux stations de pompage des eaux de la Lippe ;
- la création d'une vaste plaine inondable ;
- des travaux d'assèchement et de terrassement.

— 3.2.2 Le génie écologique appliqué aux infrastructures autoroutières

Sur le chantier de l'A79, plusieurs opérations de réduction d'impacts sur le milieu naturel ont été intégrées dès la conception technique et font appel aux métiers de la nature :

- rétablissement du fonctionnement hydroécologique et sédimentaire de 130 ouvrages hydrauliques, par élargissement, réaménagement et création de nouveaux ouvrages ;
- nouveau viaduc au-dessus de la réserve naturelle nationale du Val d'Allier afin de restaurer les continuités écologiques de la rivière et lui rendre sa mobilité ;
- garantie par le concessionnaire Aliae de la qualité de la compensation des impacts environnementaux, en particulier sur les zones humides. 150 ha de sites compensatoires seront renaturés ainsi que le milieu bocager propice au retour, entre autres, d'un papillon protégé.

À Grenoble, AREA profite de la mise à 2 x 3 voies de l'A480 pour optimiser son intégration paysagère le long du Drac et préserver une biodiversité d'intérêt patrimonial. Dans le bois de Gélinot, les robiniers faux acacias, arbres exotiques invasifs, ont été abattus et débardés par des engins mécaniques et des chevaux. AREA a financé les travaux de restauration et s'est engagé à gérer cet espace jusqu'en 2036. Par ailleurs, une opération de renforcement de la continuité écologique, comprenant des protections acoustiques végétalisées sur 6 km, gabions, murs antibruit, a été récompensée en octobre par le prix Infrastructures pour la mobilité, la biodiversité et le paysage (IMBP), lors du dixième congrès de l'Institut des routes, des rues et des infrastructures pour la mobilité (IDRRIM).

Sur le chantier de l'A480, AREA a supprimé un foyer de renouées du Japon, espèce exotique envahissante considérée comme destructrice de biodiversité. Les terres contaminées par la renouée ont été excavées en profondeur et les rhizomes triés par l'entreprise spécialisée Rhizomex avant de combler par 200 m³ de terre saine. Ces rhizomes ont été valorisés, car ils contiennent du resveratrol, puissant antioxydant utilisé dans des cosmétiques et compléments alimentaires.

En élargissant l'A41, au nord d'Annecy (Haute-Savoie), AREA a fait appel à l'Office national des forêts (ONF) pour un projet de compensation environnementale. Après une étude d'impact et des inventaires de biodiversité pour recenser les mammifères, chauves-souris, oiseaux, amphibiens, insectes, l'agence a pris des mesures adaptées aux besoins écologiques à long terme de la forêt. Des arbres feuillus adaptés à la hausse des températures ont été plantés pour remplacer notamment les épicéas plus vulnérables et moins propices à la reconquête de biodiversité.

AREA a également débuté le rétablissement de la continuité écologique du torrent du Viéran en effaçant un obstacle à l'écoulement à proximité d'Annecy. Pour supprimer ce seuil de 3 m de haut, une rampe rustique en enrochements a été aménagée sur 70 m de long, afin de permettre la libre circulation piscicole, dont la truite fario et le chabot.

3.3 Des offres qui intègrent la protection des écosystèmes, en plus des actions de mécénat

— 3.3.1 Protection des espèces

Artificialisation des sols, fragmentation des territoires, destruction des écosystèmes naturels, collisions avec la faune sauvage : face aux pressions croissantes que les activités humaines exercent sur la nature, Eiffage et ses filiales s'allient aux associations engagées dans la sauvegarde de la flore et de la faune.

Le partenariat conclu en 2018 avec la LPO se décline en deux conventions :

- la convention de mécénat soutient financièrement trois projets : la conservation du vison d'Europe dans le bassin de la Charente (programme LIFE) ; la mise en refuges LPO ; le développement du programme U2B ;
- la convention de prestation prévoit l'accompagnement opérationnel de certains projets dans leur volet biodiversité ; la sensibilisation par des intervenants experts ; la mise en place de refuges LPO entreprises, dans le respect des quinze gestes de conservation de la biodiversité prévus par la charte LPO.

À titre d'exemple, cinq refuges LPO entreprises ont été créés ou sont en cours depuis janvier 2021 et cinq accompagnements opérationnels sont en cours.

Pour mesurer l'efficacité dans la durée des mesures compensatoires environnementales, APRR-AREA s'appuie sur des partenariats avec des spécialistes des milieux naturels, qui peuvent être mobilisés pour diagnostiquer, entretenir ou gérer des zones sensibles du réseau autoroutier, principalement en Auvergne-Rhône-Alpes et

Bourgogne-Franche-Comté : l'Office national des forêts (ONF), la LPO, plusieurs Conservatoires d'espaces naturels (CEN), un Centre permanent d'initiatives pour l'environnement (CPIE) et le centre de sauvegarde de la faune sauvage Athénas dans le Jura. APRR-AREA travaille également avec les chambres d'agriculture et les services Espaces naturels des collectivités locales selon les enjeux écologiques et les compétences mobilisables localement.

— 3.3.2 Avifaune

La Compagnie Eiffage Viaduc de Millau participe au programme « Vautours Grands Causses ». Grâce à une aide financière sur trois ans, le site technique Grands Causses de la LPO mène des programmes de réintroduction et de conservation des populations de quatre espèces de vautours dans les Grands Causses : le vautour fauve, le vautour moine, le vautour percnoptère et le gypaète barbu. La LPO coordonne des missions de gestion des ressources alimentaires, de suivi démographique et spatial, de gestion des menaces et de dérangements d'origine anthropique et de sensibilisation (animations sur l'aire du viaduc de l'A75).

Nombreuses sont les carrières qui abritent des espèces protégées, découvertes à l'occasion des inventaires réalisés en amont des demandes d'exploitation ou à l'occasion de suivis naturalistes sur site réalisés pendant l'exploitation. En effet, il est fréquent que de nouvelles espèces faunistiques ou floristiques profitent des milieux ouverts créés par les carrières pour s'y installer. Pour les gérer, les carrières appliquent le principe « Éviter, Réduire, Compenser » (ERC) :

- éviter implique de ne pas réaliser de travaux dans les zones abritant des espèces protégées : sur une carrière d'une quinzaine d'hectares, un ou deux hectares sont préservés pour maintenir ces espèces sur place ;
- réduire consiste à planifier le phasage de l'exploitation d'une carrière, c'est-à-dire à ne pas exploiter tout le site en même temps et laisser aux espèces le temps de se déplacer et de s'adapter ;
- compenser, enfin, passe par la création de nouveaux habitats pour abriter les espèces protégées. Quand l'exploitation est terminée, les carrières sont réaménagées et remblayées en vue d'une recolonisation totale par la faune et la flore.

Sur les sites de carrière, les mesures de gestion de la biodiversité sont décrites dans les arrêtés préfectoraux d'autorisation en fonction des enjeux et des espèces. Ces travaux se font en lien avec les comités locaux de concertation, composés des administrations et autorités locales, et avec les associations de protection de l'environnement, pour appliquer les mesures de gestion et vérifier leur efficacité dans le temps.

Le site de la carrière de Corbigny (Nièvre) est un cas d'école. Il héberge des hiboux grand-duc, des faucons pèlerins, des hirondelles, des amphibiens, des chiroptères... Il y a une dizaine d'années, Eiffage a défini des objectifs de conservation du site et pris des mesures avec l'aide du Conservatoire d'espaces naturels de Bourgogne, qui a effectué des repérages et des observations scientifiques sur place. Mais aujourd'hui, beaucoup d'aménagements réalisés ont besoin d'être entretenus (creusement des mares comblées naturellement, curage des chenaux, etc.) ou adaptés aux nouvelles dynamiques écologiques (redéfinition des zones de protection des espèces). Une réflexion sur de nouveaux objectifs à long terme est en cours. L'exploitant mène par ailleurs des actions de communication et de sensibilisation à la protection de la biodiversité, à destination des collaborateurs, des riverains et des publics scolaires.

Sur le terrain de la centrale photovoltaïque de Cadima (Andalousie), comptant plus de 100 000 panneaux solaires, Eiffage Energía a prévu la réinstallation de l'avifaune grâce à des dizaines de perchoirs et d'abris fabriqués avec le bois d'emballage des panneaux solaires ainsi que des bassins artificiels pour la faune sauvage. Quatre hectares ont étéensemencés avec des espèces floristiques locales.

À Cáceres (Estrémadure), dans le cadre d'un contrat de protection des oiseaux conclu avec le ministère espagnol de la Transition écologique, Eiffage Energía a recouvert les lignes à haute tension avec des matériaux isolants pour protéger les oiseaux contre les risques de collision et d'électrocution. Les collisions seraient à l'origine de la mort de près de cinq millions d'oiseaux chaque année sur le seul territoire espagnol.

— 3.3.3 Amphibiens

Lors de la construction de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire (LGV BPL), Eiffage avait prévu des mares et des ouvrages hydrauliques pour faciliter la traversée de la ligne par les amphibiens en période de reproduction : tritons, crapauds communs, grenouilles agiles et vertes, salamandres... Depuis l'entrée en service de la ligne, l'observatoire environnemental de la LGV BPL mesure la transparence écologique de l'infrastructure par des études de suivi des populations d'amphibiens, de leurs déplacements le long du tracé et de leur utilisation des ouvrages. Ces études, complémentaires de celles réalisées dans le cadre du bilan réglementaire LOTI, sont menées en partenariat avec Egis et l'École pratique des hautes études (EPHE) de Montpellier et se sont poursuivies en 2021. Elles s'appuient sur des techniques de capture-marquage-recapture et de « homing out », qui analyse les comportements dans les ouvrages de franchissement, protocole mis en œuvre pour la première fois à cette échelle.

— 3.3.4 Grande faune

En 2021, APRR a lancé les travaux d'un programme d'investissements de 83 millions d'euros destinés à améliorer la transparence écologique des autoroutes. D'ici 2023, il s'agit de construire 19 écoponts sur les autoroutes de conception ancienne. Situés dans des massifs forestiers ou sur des corridors écologiques identifiés dans les Schémas régionaux de cohérence écologique (SRCE), ces nouveaux passages grande faune (cerfs, chevreuils, sanglier, blaireaux, renards), larges de 25 m, bénéficient des retours d'expérience des vingt dernières années.

Plusieurs chantiers de construction d'écoponts ont été lancés entre le printemps et l'automne 2021. Fin 2021, les nouveaux ouvrages du réseau AREA, étaient prêts à recevoir les aménagements paysagers, sur l'A41 au sud d'Annecy (Haute-Savoie) et sur l'A43 au sud de Chambéry (Savoie). Ce dernier est particulièrement attendu car il reliera les deux parcs naturels régionaux des massifs des Bauges et de la Chartreuse. Sur le réseau APRR, les travaux se poursuivent en particulier sur l'A6 entre Paris et Lyon dans la forêt de Fontainebleau (Seine-et-Marne), et sur l'A36 entre Beaune et Montbéliard dans les forêts de Cîteaux (Côte d'Or) et de Chailluz (Doubs).



Le lynx boréal, plus grand félin sauvage d'Europe

Le lynx boréal, espèce protégée menacée, fait l'objet d'un programme de protection et de sauvegarde de la faune sauvage au centre Athénas, dans le Jura, qui prend en charge plus de 3 500 animaux blessés chaque année. Eiffage, via ses filiales Forézienne d'Entreprises et APRR, assiste le centre Athénas de deux façons :

- en bénévolat de compétences pour la construction d'une nouvelle infirmerie pour les animaux et le financement de recherches scientifiques sur les populations de lynx (stations de suivi par GPS, systèmes d'alerte et de sauvetage et campagne d'analyse d'ADN) ;
- en identifiant, avec APRR, les zones à fort risque de collision sur les autoroutes permettant de réaliser les travaux de prévention.

— 3.3.5 Faune nocturne

Ce marché de rénovation de l'éclairage public et de la signalisation lumineuse de la ville de Paris, remporté par Eiffage et Citelum à l'été 2021, intègre la protection de la biodiversité nocturne par :

- la réduction et la modulation de l'intensité lumineuse de l'éclairage urbain via le système Luciole® développé par Eiffage, déjà en cours d'expérimentation sur le boulevard circulaire de la Défense depuis avril 2021 et dont le Cerema tirera un bilan début 2022 ;
- un travail poussé sur les trames sombres favorables aux déplacements de la faune et de la flore, via la variation de la température de couleur de l'éclairage selon les espèces cibles, l'éclairage progressif selon la période de la nuit, des systèmes bioluminescents, etc.

— 3.3.6 Intégration paysagère de lignes à grande vitesse

Réalisés par le consortium EKFB, dont la filiale anglaise d'Eiffage Infrastructures fait partie, trois « tunnels verts » faciliteront l'intégration paysagère de la future ligne ferroviaire à grande vitesse entre Londres et Birmingham (Royaume-Uni). D'une longueur cumulée de 6,9 km, ils sont constitués d'éléments préfabriqués assemblés sur site, recouverts de terre et aménagés en harmonie avec le paysage. Les entrées et sorties seront équipées de « portails poreux » réduisant le bruit au passage des trains. L'acheminement des matériaux de construction par rail économise près de 28 000 tonnes de CO₂ et réduit l'empreinte carbone du chantier de plus d'1 %.

— 3.3.7 Préservation de la ressource en eau

Ressource vitale et menacée, l'eau est un enjeu permanent dans les métiers du Groupe. Si la consommation d'eau de réseau est suivie de manière relativement simple via la comptabilité, la préservation des eaux naturelles, pluviales et de ruissellement et des pollutions éventuelles associées relèvent d'une vigilance de terrain constante.

AREA a construit 17 bassins de rétention en béton dans les chantiers d'élargissement de l'A480, à Grenoble, et de restructuration de la sortie nord de Chambéry (Savoie) sur l'A43. Ces bassins améliorent le traitement des eaux de ruissellement des chaussées, et à Grenoble, la qualité des eaux de l'Isère et du Drac s'en ressent. Faute d'espace autour des infrastructures, AREA a aménagé 12 bassins sous la chaussée de l'A480 et sous une bretelle de l'échangeur de Chambéry.

Après avoir amélioré en 2020 le traitement des eaux de plateforme de six gares de péage, APRR a achevé en 2021 les travaux des viaducs de Toutry (Côte-d'Or) sur l'A6 et de Clerval (Doubs) sur l'A36, permettant d'éviter le rejet direct des eaux de ruissellement dans le milieu naturel. Un total de 35 km du réseau AREA bénéficie aussi de travaux de protection des eaux de zones vulnérables tels que des captages d'eau potable ou des zones naturelles. Ce programme, réparti sur huit sites des autoroutes A41N, A43, A48 et A49, en Savoie, dans l'Isère et dans la Drôme, sera achevé en 2022.

→ Tableau n° 13 : Consommations d'eau

— 3.3.8 Prévention des pollutions de sols

Eiffage a achevé le chantier Steel à Saint-Etienne (Loire). Cet important chantier confié à Gauthy, filiale d'Eiffage Génie Civil, spécialiste du terrassement et de la dépollution, a permis d'excaver et cribler près de 30 000 m³ de terres de la friche du Pont de l'Âne (16 ha). Plus de 42 000 tonnes de sols pollués aux hydrocarbures pétroliers, composés organohalogénés et métaux lourds, ainsi que des terres amiantées traitées en filières spécialisées, ont été éliminées en un mois et demi. La requalification en parc végétalisé s'est poursuivie avec Eiffage Route pour les voies de desserte et les aires de stationnement perméables.

Eiffage Génie Civil a remporté le marché de la dépollution et de l'évacuation des terres polluées sur lesquelles sera aménagé le Village des Athlètes, dans la ZAC de l'écoquartier fluvial de L'Île-Saint-Denis. Pendant cinq mois, les équipes de Gauthey et Roland

ont excavé 43 000 tonnes de déblais pollués et les ont évacués par voie fluviale grâce à la construction d'un quai de chargement, ce qui s'inscrit parfaitement dans la logique opérationnelle de la stratégie bas carbone du Groupe.

4. À l'ère de l'économie circulaire

RISQUES EIFFAGE	INDICATEUR CLÉ	FAITS MARQUANTS 2021
<p style="text-align: center;">+</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid #00a0e3; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Pénurie de matières premières non renouvelables</p> </div> <div style="border: 1px solid #00a0e3; border-radius: 50%; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Impact environnemental des activités et des chantiers</p> </div> </div>	<p style="text-align: center;">+</p> <p style="text-align: center;">74 % Taux de valorisation des déchets (France)</p>	<p style="text-align: center;">+</p> <p>Création de Demcy, nouvelle marque expertise d'industrialisation du réemploi et du recyclage</p> <p>Participation d'Eiffage au « Booster du Réemploi » pour stimuler le marché du réemploi des matériaux de construction</p> <p>Extension de l'étiquette de traçabilité à six matériaux dont l'aluminium</p>

La pression sur les ressources naturelles en eau, foncier, granulats, roches et pierres, fait partie intégrante du modèle économique linéaire qui prend, transforme, consomme et jette. Une stratégie intégrée et opérationnelle de développement durable dans les métiers du BTP ne peut ainsi se concevoir qu'avec un volet dédié à l'économie circulaire, évidence logique et pressante déclinée désormais dans la législation nationale et les textes européens.

- Tableau n° 14 : Production de déchets
- Tableau n° 15 : Valorisation des déchets
- Tableau n° 16 : Matières premières



Les déchets du bâtiment en France en quelques chiffres

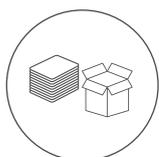
- **43,5 millions de tonnes de déchets par an**, contre 39 millions de tonnes produites par les ménages.
- **75 % de déchets inertes**, 23 % de déchets non dangereux non inertes, 2 % de déchets dangereux (amiante).
- **70 % de taux de valorisation qui varie selon les flux** : les déchets inertes sont surtout envoyés en remblaiement de carrière ou recyclés à 30 % ; les déchets non dangereux sont recyclés à 15 % ou valorisés énergétiquement à 10 %.
- Plusieurs millions de tonnes de déchets continuent à aller en décharge chaque année.
- Des déchets dangereux sont envoyés dans les dépôts sauvages, dont la gestion coûte aux collectivités 400 millions d'euros par an environ.

Économie circulaire et réglementation

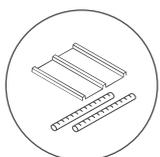
RISQUE	PRESSION SUR LES RESSOURCES					
ENJEU MAJEUR	MAÎTRISER LA MATIÈRE					
ENJEU PRIORITAIRE	TRAÇABILITÉ	>	Identification flux et débouchés	>	Origine (dont tri)	>

Obligation de tri à la source (7 flux)

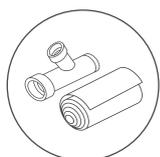
Depuis le 1^{er} juillet 2016



Papiers/Cardons



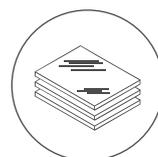
Métaux



Plastiques

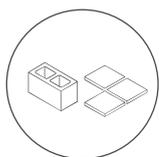


Bois

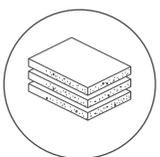


Verre

Depuis le 19 juillet 2021



Fractions minérales



Plâtres

À partir du 1^{er} janvier 2024



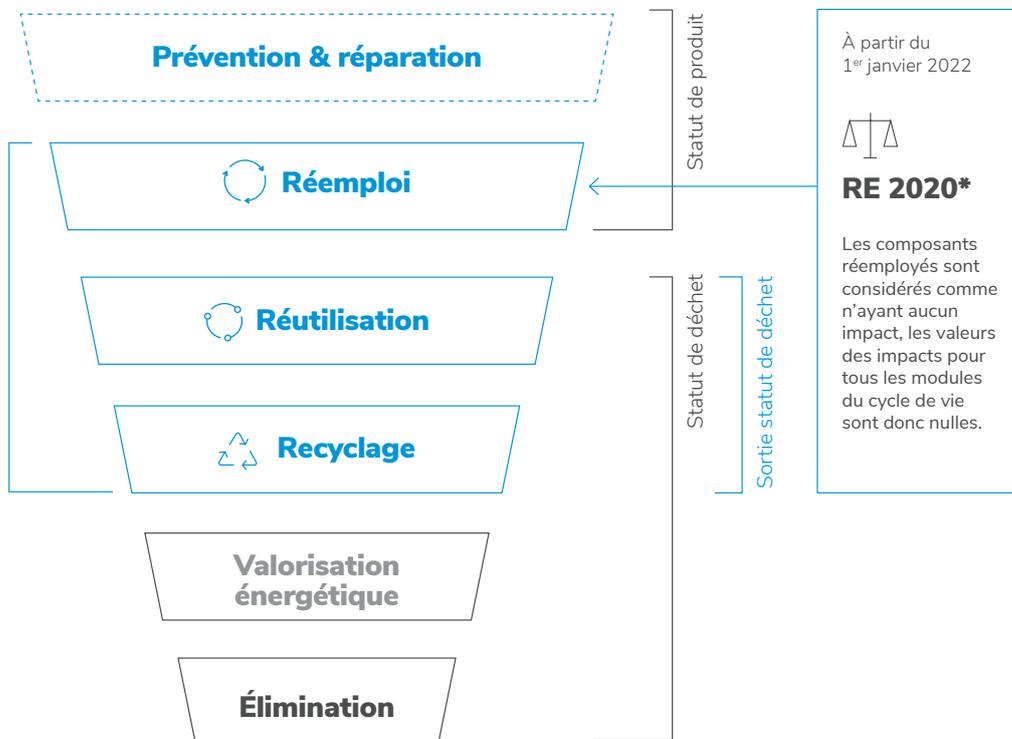
Bio déchets

À partir du 1^{er} janvier 2025



Textiles

VALORISATION MATIÈRE



RISQUE

ENJEU MAJEUR

Transport (dont collecte) >

Stockage (dont transit) >

Usage (dont traitement/valorisation)

ENJEU PRIORITAIRE

Responsabilité élargie des producteurs (REP)

Depuis le 10 février 2020



REP ISSUES DE LA LOI AGECE**

- Produits et matériaux de construction du bâtiment (PMCB)
- Emballages professionnels
- Huiles minérales et synthétiques
- Articles de bricolage et de jardin
- Produits du tabac



REP EXISTANTES

- Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)
- Piles et accumulateurs usagés
- Déchets diffus spécifiques (DDS)
- Déchets de pneumatiques
- Déchets d'éléments d'ameublement (DEA)
- Véhicule hors d'usage (VHU)
- Textiles, linges, chaussures (TLC)
- Déchets d'emballages ménagers

IMPACT POUR EIFFAGE

Fort

Moyen

À confirmer

* Réglementation environnementale 2020 **Anti-gaspillage et économie circulaire

4.1 Demcy, nouvelle marque expertise pour industrialiser le réemploi et le recyclage des matériaux de démolition

Le diagnostic ressources et la déconstruction sont les deux premières phases d'une économie circulaire du bâtiment et des infrastructures. Fort de ce constat, Eiffage Infrastructures réunit depuis fin septembre 2021 l'ensemble des activités de démolition, de déconstruction, de démantèlement, de valorisation des matériaux, de désamiantage et de déplombage, au sein d'une nouvelle filiale d'Eiffage Génie Civil, Demcy. Cette nouvelle entité de 270 collaborateurs a pour ambition d'agréger sous une marque unique des activités complémentaires entre elles :

- redonner de la cohérence et de la visibilité aux métiers de démolition (« Dem ») ;
- accélérer l'évolution de ces métiers vers toujours plus de réemploi, réutilisation et recyclage (« cy »), dans le cadre de la loi AGEC et au-delà ;
- appliquer ces savoir-faire à tous les types d'ouvrages, depuis les études et la modélisation numérique jusqu'à la réalisation de travaux en site libre ou occupé ;
- intervenir sur tout le territoire français depuis les sept agences déjà en place.

Cette nouvelle marque expertise vise plusieurs objectifs de développement durable :

- réduction de l'empreinte carbone globale ;
- contribution au Zéro artificialisation nette (ZAN) en valorisant le patrimoine foncier et immobilier existant ;
- économies de ressources naturelles par réutilisation de matériaux et d'équipements.

En 2021, les équipes de Demcy ont mis en œuvre leur savoir-faire dans 150 chantiers de déconstruction, avec des résultats en phase avec la stratégie bas carbone de la branche :

- recyclage de 94 % en masse des matériaux déconstruits, soit 100 % des métaux et près de 100 % des bétons non contaminés, une grande proportion du bois et du plâtre. Les 6 % non recyclés contenaient des déchets toxiques (amiante) ;
- valorisation par recyclage ou réemploi de plus de 500 000 tonnes de matériaux et d'équipements ;
- amélioration du recyclage du plâtre, des plastiques et des isolants.

À titre d'exemple, Demcy a déconstruit en 2021 l'ancienne usine de boîtes de vitesse Ford à Blanquefort, en Gironde : 160 000 m² d'installations, réemploi de 100 000 tonnes de bétons inertes et de matériaux non contaminés, revalorisation de 15 000 tonnes de ferrailles, ainsi que le parking du quai Saint-Antoine à Lyon avec Minéka (22 tonnes de bois et métal récupérées).

4.2 Systématiser le réemploi

— 4.2.1 Réemploi et réutilisation s'imposent dans de plus en plus d'opérations

En janvier, Eiffage Immobilier a rejoint le « Booster du Réemploi », initiative lancée en septembre 2020 par une trentaine de maîtres d'ouvrage du secteur de l'immobilier pour stimuler le marché du réemploi des matériaux de construction et qui s'engagent sur cinq projets par an. Le Booster vise en particulier :

- le réemploi du second œuvre, qui représente 10 millions de tonnes de déchets par an ;
- la centralisation des demandes de ses membres via une plateforme numérique (looping.immo), connectée aux plateformes existantes (Backacia ou Cycle-Up) ;

- le calcul du bénéfice carbone et environnemental associé au réemploi ;
- la réduction en trois ans de 20 à 30 % de l'impact carbone de 450 projets, couvrant plus d'un million de mètres carrés.

En 2021, signe fort d'une évolution des commandes en matière d'économie circulaire, plusieurs opérations exemplaires en matière de réemploi ont été livrées ou lancées :

- à Strasbourg, Eiffage Construction Alsace participe à la réhabilitation de 338 logements dans le quartier prioritaire Neuhof-Meinau : 60 tonnes de PVC, 33 tonnes de verre issues de 3 500 fenêtres et 30 tonnes de bois seront revalorisées, soit une économie totale de 83 tonnes de CO₂, avec l'aide de personnes en réinsertion du programme Focale ;
- dans trois communes du Nord, Eiffage Construction a débuté en avril 2021 la rénovation énergétique de 670 logements sociaux en réemployant ou recyclant les menuiseries en PVC et certains matériaux de démolition ;
- Eiffage Construction Alsace et Eiffage Services ont signé le contrat de conception-réalisation et maintenance de la Cité Administrative de Colmar (Bas-Rhin), opération de 20 000 m² intégrant la déconstruction sélective et la valorisation des déchets du chantier.



Goyer réemploie l'intégralité des éléments d'une façade

Filiale d'Eiffage, le leader français de la façade aluminium et verre mise pleinement sur le réemploi de ces matériaux carbonés. Dans le cadre de la rénovation d'un immeuble de bureaux dans le 13^e arrondissement de Paris, avec l'aide de Saint-Gobain et du groupe Ares, Goyer démonte les façades existantes et récupère 12,5 tonnes d'aluminium et 97 tonnes de calcin qui seront recyclées dans les circuits de fabrication des profils et des vitrages. Cette performance concourt à l'évitement de 154 tonnes de CO₂ tout en créant 350 heures d'insertion sociale.

Eiffage B3 Ecodesign, filiale d'Eiffage Construction, a lancé l'industrialisation de bases-vie bas carbone en réemployant des conteneurs maritimes en fin de vie. L'isolation optimisée de ces espaces de travail innovants et un système d'ombrelles pour maîtriser la chaleur du soleil réduisent leur consommation d'énergie et améliorent leurs performances thermiques. Modulables, les bases-vie s'adaptent à différents types de chantier avec un confort de travail assuré par un choix de mobiliers et de matériaux. Les premières bases-vie bas carbone équipent le chantier Echô d'Eiffage Construction Nouvelle Aquitaine, alors que d'autres équiperont le chantier du centre hospitalier de Limoges et celui de l'extension de la plateforme logistique de Lidl, à Cestas (Gironde).

Suite aux inondations de juillet 2021 dans le sud de la Wallonie, Eiffage Benelux et B3 Ecodesign ont proposé des conteneurs recyclés pour loger en urgence les sinistrés.

— 4.2.2 Réutiliser les matériaux excavés ou terrassés

Eiffage Génie Civil utilisera un ciment sursulfaté développé par son partenaire LafargeHolcim pour le lot 1 du projet Tunnel Euralpin Lyon Turin (TELT). Ce lot comprend notamment le creusement d'un tunnel bitube de 22 km, soit l'excavation et le traitement de plus de quatre millions de m³ de matériaux. Deux particularités étaient à traiter : l'étroitesse de la vallée de la Maurienne pour stocker un tel volume, et la teneur élevée en sulfate d'une partie des matériaux, impropres à la fabrication de béton conventionnel.

La solution proposée par Eiffage consiste à utiliser un ciment développé pour ce projet par son partenaire LafargeHolcim, et qui supporte une teneur en sulfate bien plus élevée pour fabriquer le béton nécessaire au gros œuvre du tunnel. Les matériaux d'excavation seront ainsi valorisés directement sur le chantier : autant de ressources naturelles et de matériaux neufs de carrière préservés.

Les matériaux excavés par les forages tests du Tunnel Euralpin Lyon-Turin (TELT) sont analysés par Eiffage Génie Civil via sa nouvelle technique « Carasol », opérationnelle depuis 2020, et qui présente de multiples avantages :

- caractérisation des sols et déblais issus de chantiers par laboratoire mobile ;
- résultats en moins de deux heures au lieu d'une semaine pour des analyses classiques ;
- orientation des matériaux excavés vers le site de valorisation adapté, sans stockage temporaire ;
- optimisation du transport des matériaux en environnement contraint (quartier urbain dense, fond de vallée étroite, etc.).

À l'étranger, Eiffage Génie Civil réutilise les matériaux de terrassement du barrage hydroélectrique de Singrobo-Ahouaty, en Côte d'Ivoire, pour produire du béton grâce à un concasseur sur site. Les travaux ont commencé en mai 2020. La déviation du fleuve Bandama fait apparaître les terrains sur lesquels seront construits les différents ouvrages de ce barrage de 1 400 m. Une partie du million de m³ de déblais rocheux seront réutilisés pour produire 100 000 m³ de béton. Grâce à cette solution d'économie circulaire, les allers-retours seront réduits et les ressources des carrières, protégées. Des plateformes sont prévues pour la Cité des travailleurs d'une capacité de 260 places, la base-vie, les bureaux ainsi que les installations techniques (centrale à béton, concasseurs, ateliers mécaniques...).

Eiffage recycle du béton concassé sur le chantier des voiries externes du port de Lomé (Togo). Pour la première fois au Togo, 12 000 tonnes de béton issues de travaux de démolition sur site seront recyclées en matériaux traités au liant hydraulique. Afin de réduire la pression sur les ressources naturelles, les matériaux concassés et criblés seront réutilisés en sous-couche de voirie, soit une économie de 8 150 tonnes de granulats neufs et de 30 000 litres de gazoil.

— 4.2.3 Réemploi du mobilier et des matériels électroniques

Eiffage Construction Île-de-France a mis en place une politique de réemploi à 100 % sur ses bases-vie. Les bases-vie des établissements d'Île-de-France sont incités à n'utiliser que du mobilier de seconde main, en faisant appel en priorité aux bases-vie en fin de chantier, qui doivent systématiquement remettre à disposition tous leurs équipements réutilisables. C'est ainsi que les plans de travail de la base-vie d'un chantier à Alfortville (Val-de-Marne) sont tous issus de la déconstruction de l'école Centrale à Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine).

De son côté, Eiffage Génie Civil a mis en place le vide-grenier du chantier, plateforme numérique d'échange de matériaux et d'équipements entre chantiers, développée par Eiffage pour ses propres équipes.

Concernant le cycle de vie des matériels électroniques depuis leur achat jusqu'à leur revalorisation, la direction des Systèmes d'information a lancé en 2021 deux programmes de réemploi du matériel électronique visant les ordinateurs portables et les téléphones mobiles. Éviter l'achat de nouveaux ordinateurs a permis d'économiser 1,7 tonne de CO₂ et 7,5 millions de litres d'eau. Quant aux téléphones, la collecte et le reconditionnement évitent 285 tonnes de CO₂ par an et créent des emplois en insertion.

4.3 Augmenter le recyclage

— 4.3.1 Mutualiser les déchets pour favoriser leur réemploi

Noé, la plateforme innovante d'économie circulaire à Bordeaux, a formalisé en septembre 2021 sa première charte bas carbone en anticipation de la REP Bâtiment, qui oblige à prévoir des zones de dépôt de déchets destinés à être réemployés. En mutualisant les services interchantiers, elle limite les nuisances des chantiers en ville à l'image de l'opération d'aménagement Bordeaux-Euratlantique prévue pour vingt ans ou l'opération Rive droite.

Sur 2,5 ha en rive droite de la Garonne, Noé propose plusieurs types de services aux entreprises de construction et de travaux publics, parmi lesquels des solutions de recyclage et de valorisation des déchets, le réemploi de terres excavées et la vente de matériaux. Son modèle attractif basé sur une économie circulaire mutualisée de proximité pourrait être répliqué à Bayonne et à La Rochelle.

— 4.3.2 Carrières : la part de granulats recyclés en forte croissance

Chaque année, les 100 sites exploités par Eiffage Route sur le territoire français produisent en moyenne 20 millions de tonnes de granulats. Ils reçoivent aussi 4,5 millions de tonnes de déchets inertes non dangereux provenant de chantiers ou d'opérations de déconstruction, le plus souvent valorisés en remblayage de carrières.

Préserver le gisement et réduire la pression sur les milieux rend le recyclage des matériaux stratégique. Les carrières ajoutent donc à leur offre en matériaux nobles un choix croissant de matériaux recyclés, qui proviennent d'enrobés et de bétons issus de démolitions, débarrassés des éléments en acier et concassés en granulats. « Recyclage de Matériaux du Nord », filiale d'Eiffage, a développé un procédé pour recycler la quasi-totalité des tonnages de déchets inertes (briques, tuiles, bétons divers) selon des granulométries variées et réutilisables dans les couches de chaussée. Eiffage Route poursuit aussi ses recherches sur des ressources alternatives, comme les matériaux stériles et les roches dures, pour les intégrer à la formulation du béton prêt à l'emploi.

En 2021, les carrières d'Eiffage Route ont augmenté de 20 % leur production de granulats recyclés par rapport à 2020, grâce à une logistique et des lignes de tri de déchets de démolition plus efficaces. Dans la continuité des démarches ISO 9001 et 14001, les carrières ont approfondi leur démarche RSE et obtenu en 2021 le label RSE porté par l'Union nationale des industries de carrières et des matériaux de construction (UNICEM) pour les sites de la région Nord-Est et de la région Grand Sud.



+20 %

Augmentation de la production de granulats recyclés par les carrières d'Eiffage Route par rapport à 2020, grâce à une logistique et des lignes de tri de déchets de démolition plus efficaces

— 4.3.3 Équipements de protection individuelle : « ceci n'est pas un déchet ! »

Casques et équipements de protection individuelle en matériaux à valeur ajoutée sont recyclés en fin de vie en partenariat avec TriEthic, entreprise de recyclage des déchets textiles par l'insertion :

- recyclage des casques de chantier grâce au programme « CasquEthic » ;
- valorisation des équipements de protection individuelle via le programme « Vimethic », soit 800 kg de vêtements de travail renouvelés après l'adoption de la nouvelle charte d'identité visuelle du Groupe. Alors que ceux en bon état sont donnés à des acteurs associatifs, les plus abîmés sont transformés en matière première secondaire de fabrication de sacs pour chaussures et bottes de chantier, ou valorisés en rembourrage de sièges automobiles, ou encore en isolant thermique et phonique ;
- recyclage des lunettes de sécurité (« Verre2vue »), des protections auditives et des masques (groupe RG) et des chaussures de sécurité (« Takapas ») d'Eiffage Métal, avec guide de valorisation publié à destination des collaborateurs.

4.4 Écoconception : Eiffage Route industrialise ses solutions de chimie verte

Eiffage Route, acteur français pionnier des solutions routières bas carbone, déploie avec succès des solutions d'avenir répondant à deux objectifs principaux :

- réduire la consommation d'énergie en substituant les enrobés bitumineux traditionnels à chaud par des enrobés à froid ou tièdes, et par la limitation du transport par retraitement sur place des chaussées en circuit court ;
- limiter la consommation de matières premières non renouvelables en recyclant les agrégats d'enrobés et en recourant aux matières renouvelables (végétales et biosourcées).

La part des agrégats d'enrobés recyclés atteint 21,7 % en 2020 dans les usines d'enrobés du Groupe, taux amené à croître au titre du plan stratégique 2021-2025.

En 2021, Eiffage Route a poursuivi sur l'ensemble du territoire, l'industrialisation de ses enrobés recyclés végétaux Recytal® et Biophalt®. Ces liants issus de coproduits de la sylviculture des Landes et de l'industrie du papier fonctionnent comme des puits de carbone, en stockant le carbone fixé par les arbres pendant leur croissance avec la photosynthèse, et comme réjouvénants, en régénérant le bitume des anciennes chaussées.

Biophalt®, dont la température de chauffe est plus basse qu'un bitume classique, a notamment été utilisé sur des routes à fort trafic, dans l'Hérault, la Loire et les Bouches-du-Rhône. Dans l'Aude, Eiffage Route a testé une solution qui combine deux innovations : Biophalt® et Skinway®, un enrobé de couche de roulement. Cette solution économise les granulats et réduit de 50 % l'énergie de transport et de fabrication.

Biophalt® a été testé sur une portion de l'A34 dans les Ardennes. 40 % des agrégats d'enrobés ont été recyclés sans ajout de bitume, avec des performances équivalentes à celles d'un bitume classique. L'A34, très fréquentée par les poids lourds, devient l'une des toutes premières autoroutes végétales recyclées au monde, après l'A40 (APRR) et la RN205 (ATMB) en 2020. Le succès de Biophalt® semble assuré compte tenu de l'augmentation des taux de recyclage dans les usines d'enrobés, de la recherche constante d'alternatives au bitume et enfin, de la volonté de certains maîtres d'ouvrage de participer à la transition écologique.

Avec cette « gamme végétale » de matériaux routiers, Eiffage Route propose aux maîtres d'ouvrage des alternatives bas carbone : plus de recyclage, plus de matières premières locales et renouvelables, moins d'énergie et moins de transport. De nouvelles solutions de chimie verte fondées sur des ressources végétales et algales sont en cours d'étude dans les deux centres de recherche d'Eiffage Route.

Par ailleurs, deux solutions écoconçues d'Eiffage Route ont été distinguées en 2021, en plus d'EcOasis®, lors de l'appel à projets Routes et Rues, organisé par le ministère de la Transition écologique : l'enrobé à Haute performance environnementale (HPE) et Tram ERS GB5.

L'enrobé HPE est un matériau bitumineux composé d'un mélange pouvant aller jusqu'à 80 % de matériaux recyclés : anciennes chaussées, anciens ballasts ou bétons de déconstruction. Le bitume peut être remplacé par un liant d'origine végétale et sa température de fabrication est abaissée. Ce procédé limite l'extraction de matières premières minérales non renouvelables, et contribue à la décarbonation des opérations. Il fera l'objet de protocoles d'expérimentation avec des maîtres d'ouvrage publics qui souhaitent les tester sur leurs territoires. Il sera ensuite suivi pendant trois à cinq ans par le Cerema qui validera leur performance et leur durabilité.

Tram ERS GB5 est un système de rail de tramway noyé dans le GB5, un enrobé résistant de haute performance, développé il y a dix ans par Eiffage Route, dans une résine formulée par l'entreprise néerlandaise edilon)(sedra. Ce procédé qui absorbe les vibrations des tramways et en réduit le bruit, sera testé en France dès 2022 dans le cadre d'un partenariat Eiffage Route, Eiffage Rail et edilon)(sedra.

L'enrobé HPR et Tram ERS GB5 s'ajoutent à la liste des innovations d'Eiffage déjà primées lors des éditions précédentes de Routes et Rues, telles que Biophalt®, Bioklair® et Bio-Ertalh®, tous trois distingués en 2020.

→ Tableau n° 19 : Production d'enrobés basse température

4.5 Traitement des déchets : un axe de progrès constant

En 2021 et en France, Eiffage a généré plus de 5,6 millions de tonnes de déchets, dont plus de 89 % inertes non dangereux. Le Groupe prône le réemploi ou la réutilisation déchets non inertes non dangereux de second œuvre (plastiques, bois, papiers-cartons, métaux, verre), des solutions déjà mises en pratique par les filiales dans de nombreuses opérations. Le bois et le métal sont valorisés l'un en combustible, l'autre en matière première pour l'industrie, notamment.

Suite aux mesures de la loi AGEC pour améliorer la traçabilité des déchets du bâtiment jusqu'au lieu final de leur traitement ou de leur valorisation, Eiffage a mis en place un groupe de travail interbranches pour traiter cette question conjointement :

- la branche Infrastructure affichait en 2021 un taux de valorisation des déchets supérieur à 70 % en France via le réemploi ou le recyclage sur place des bétons de déconstruction, la réutilisation des terres dans des chantiers ou des carrières du Groupe, ou le recyclage dans les plateformes ou sur les postes d'enrobés. Le plan stratégique 2021-2025 de la branche recense et actualise les points de collecte référencés et les 130 sites dédiés au traitement des déchets inertes non dangereux ;
- la branche Énergie Systèmes a collecté en 2021, 45 tonnes de lampes et 200 tonnes de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) professionnels dans le cadre du partenariat conclu avec l'éco-organisme Ecosystem, en application du principe de responsabilité élargie du producteur.

- APRR et AREA ont géré un peu moins de 10 000 tonnes de déchets en 2021, dont 60 % produits par les usagers du réseau autoroutier. Sur les seules RCEA, A71 et A719, la collecte et le traitement des déchets des usagers, assurés par une cinquantaine d'agents, coûtent 2,6 millions d'euros. Quant aux déchets liés à l'entretien et à l'exploitation du réseau proprement dits, ils représentent un volume de plus de 4 500 tonnes valorisées autant que possible ;
- en Belgique, Hyline se distingue dans les solutions industrielles Zéro déchets. Cette filiale d'Eiffage Énergie Systèmes a conçu pour l'usine d'Aviko, entreprise néerlandaise de transformation de pommes de terre, à Poperinge (Belgique), un réseau de 25 km de tubes en acier inoxydable permettant une véritable économie circulaire à tous les stades du processus industriel : récupération par filtration de 100 % des huiles ; épuration des eaux de lavage de légumes vers la station de l'usine avant retour dans le cycle de production ; valorisation des épluchages dans l'alimentation animale. Une partie de l'énergie de l'usine est produite par cogénération, en aspirant et en brûlant les vapeurs grasses de la cuisson. Opérationnelle dès mars 2022, la nouvelle usine produira, avec un haut degré d'exigences environnementales, 175 000 tonnes de frites par an, un record mondial ;
- Eiffage Sénégal s'engage à limiter, recycler et revaloriser ses déchets de chantiers, avec la start-up Ciprovis, lauréate de Sekoya Afrique. L'expérimentation en cours sur le chantier de Lobatt Fall sensibilise les salariés au tri des déchets via un système de collecte adapté à la base-vie ;
- au Togo, Eiffage est en charge de l'agrandissement du centre d'enfouissement technique d'Aképé, à Lomé. L'un des premiers d'Afrique par la taille, il traite les déchets de plus d'1,5 million d'habitants et a reçu, depuis son ouverture en 2018, plus d'un million de tonnes dans le respect des normes environnementales internationales, qui prévoient notamment le traitement des lixiviats par voie biologique et la combustion du méthane produit.

4.6 La traçabilité du bois fait des émules

Les maîtres d'ouvrage et les clients exigent à juste titre une meilleure connaissance de l'origine des matériaux de construction. C'est pourquoi Eiffage s'est engagé à titre volontaire depuis 2017 dans une démarche de traçabilité du bois –de la forêt au chantier, qui apporte la plus grande transparence aux clients. Depuis 2017, la DDDIT travaille en effet avec le cabinet suisse Product DNA, expert indépendant en traçabilité des chaînes d'approvisionnement. Product DNA trace les matériaux dès la conception des projets, reconstitue tout leur trajet sur

base de preuves comptables et publie les étiquettes à la livraison des projets. Celles-ci contiennent des informations précises sur l'origine des approvisionnements, les lieux de transformation et la gestion durable de la ressource utilisée, qui figurent dans un système de blockchain inviolable.

Après une expérimentation réussie en 2019-2020 sur la traçabilité du bois dans six projets, dont la tour à ossature bois Hypérior à Bordeaux ou le nouveau siège d'Eiffage Energía à Albacete (Castilla-La Mancha), Eiffage a étendu ce dispositif de traçabilité en 2021 à d'autres matériaux. Ainsi, la traçabilité de la pierre de lave et de la paille utilisées pour le nouveau Lycée de l'agglomération clermontoise, en Auvergne-Rhône-Alpes, a été garantie, de même que celle du béton et des aciers du chantier du Village des Athlètes.

Goyer trace également l'aluminium de ses façades. Ses approvisionnements complets ont été analysés sur une année pour remonter jusqu'aux sites de production de l'alumine et favoriser les flux bas carbone ou recyclés. En effet, l'empreinte carbone d'une tonne d'aluminium dépend du mode de production, entre 5 tonnes de CO₂ pour une production à l'électricité décarbonée et 20 tonnes pour une production au charbon.

Aujourd'hui, Eiffage est donc en mesure de produire six étiquettes de traçabilité garantie pour le bois, le béton, l'acier d'armature de béton, l'aluminium, la pierre de taille et la paille d'isolation. Cette avancée méthodologique majeure en termes de construction durable permet aussi d'anticiper certaines conséquences attendues de la taxonomie européenne et du mécanisme européen d'ajustement carbone aux frontières.

5. Taxonomie européenne

Déjà évoqué à plusieurs reprises dans ce rapport, le règlement « Taxonomie », inscrit dans le plan d'action pour une finance durable du Pacte vert pour l'Europe, est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021. Il s'agit d'une classification fine des activités économiques pouvant être considérées « vertes » ou « durables » selon une définition commune aux 27 États membres de l'Union. Cette définition repose sur une approche sociale et environnementale systémique du développement économique durable. Elle fournit aux investisseurs une compréhension commune des activités économiques durables à soutenir et dont le risque de dépréciation est susceptible d'être mieux maîtrisé.

Objectif taxonomie européenne

<p>3 CONDITIONS OBLIGATOIRES</p>	<p>1 • Contribution substantielle à un ou plusieurs objectifs selon 3 critères de validation</p> <p>2 • Aucun préjudice causé à l'un des 6 objectifs « Do not significant harm »</p> <p>3 • Respect des normes sociales (de l'OCDE et de l'OIT)</p>
---	--

3 NIVEAUX DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS 1 ET 2

<p>6 OBJECTIFS</p>	<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p> 1 • Atténuation du changement climatique</p> <p> 2 • Adaptation au changement climatique</p> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <p> 3 • Ressources hydrologiques et marines Utilisation durable et protection</p> <p> 4 • Économie circulaire Transition vers l'économie circulaire</p> <p> 5 • Pollution Prévention et contrôle</p> <p> 6 • Biodiversité et écosystèmes Protection et restauration</p> </div>	<p>Activités bas carbone «Own low carbon performance» compatible avec la neutralité carbone. Ex. : production et/ou exploitation d'énergie renouvelable, bâtiment carbone neutre à énergie positive, dépollution et potabilisation d'eau, dépollution et renaturation</p> <p>ou</p> <p>Activités de transition vers la neutralité carbone Ex. : rénovation énergétique de bâtiment</p> <p>ou</p> <p>Activités utiles à la réduction d'émissions d'autres activités Ex. : fabrication d'éoliennes, conteneurs recyclés en construction</p>
-------------------------------	--	--

Le groupe Eiffage publie donc, dès l'année de reporting 2021, la part d'activités économiques éligibles et d'activités économiques non éligibles à la taxonomie dans son chiffre d'affaires total, ses dépenses d'investissement totales et ses dépenses opérationnelles totales, résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables, au sens de ce règlement et de ses actes délégués, et pour les deux premiers objectifs climatiques d'atténuation et d'adaptation.

Dans l'attente d'un certain nombre de textes et d'actes délégués prévus pour 2022, l'exercice a porté uniquement sur « l'éligibilité » des activités du Groupe, et non pas sur « l'alignement » de ces mêmes activités, c'est-à-dire l'évaluation de leur conformité avec l'ensemble des objectifs de la définition.

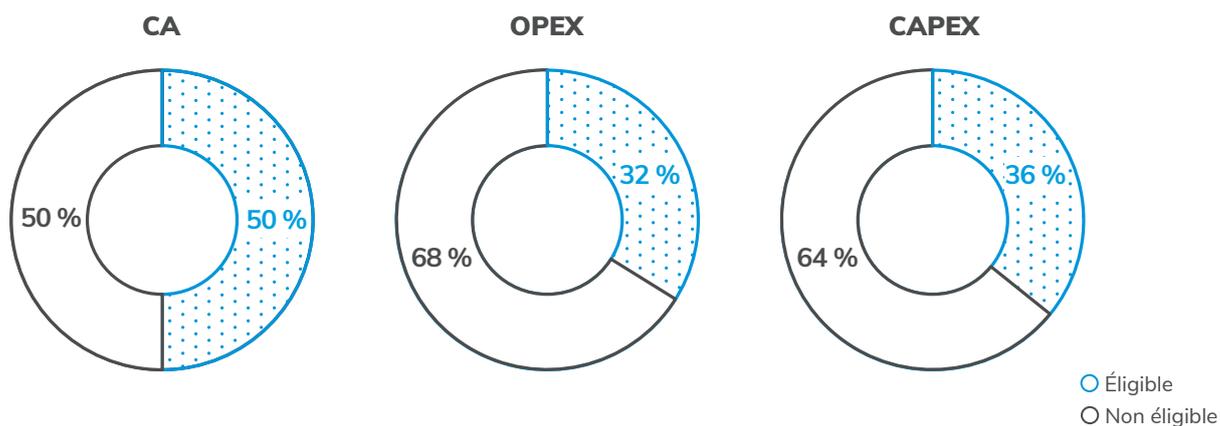
Pour cette première évaluation de l'éligibilité, le choix de la méthodologie a reposé sur un travail transversal associant les équipes financières et extra-financières du Groupe, au sein de la holding et des branches. Les connaissances de l'organisation du Groupe, des données financières, de l'ERP Operis et des actions RSE menées par le Groupe ont été mobilisées. Le détail méthodologique est mentionné en annexe de la DPEF.

Éligibilité aux deux objectifs climatiques de la taxonomie

INDICATEURS TAXONOMIE



1. Atténuation du changement climatique
2. Adaptation au changement climatique



Lorsque les activités éligibles du Groupe sont citées dans l'objectif d'atténuation du changement climatique et dans celui d'adaptation au changement climatique, il a été déterminé que ces activités devaient être allouées à l'objectif d'atténuation.

Chiffre d'affaires éligible par section de l'Objectif 1 – Atténuation du changement climatique

Liste des activités éligibles	Code	Chiffre d'affaires (millions d'euros)	%
Construction de bâtiments neufs	7.1	3 015	16,10 %
Transport et distribution d'électricité	4.9	2 313	12,35 %
Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	1 550	8,28 %
Rénovation de bâtiments existants	7.2	702	3,75 %
Production d'électricité à partir d'énergie éolienne	4.3	419	2,24 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.3	323	1,72 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	5.1	283	1,51 %
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	7.6	228	1,22 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7.3	155	0,83 %
Infrastructures pour la mobilité des personnes, cyclologistique	6.13	96	0,51 %
Autres activités éligibles		302	1,60 %
Total activités éligibles		9 385	50,12 %
Total activités non éligibles		9 335	49,87 %

Investissements (CAPEX) éligibles par section de l'Objectif 1 – Atténuation du changement climatique

Liste des activités éligibles	Code	CAPEX (millions d'euros)	%
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	130	9,03 %
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	6.5	105	7,27 %
Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	99	6,86 %
Construction de bâtiments neufs	7.1	60	4,14 %
Rénovation de bâtiments existants	7.2	18	1,22 %
Transport et distribution d'électricité	4.9	14	0,94 %
Autres activités éligibles		39	2,70 %
Total activités éligibles		465	32,17 %
Total activités non éligibles		980	67,83 %

Dépenses d'exploitation (OPEX) éligibles par section de l'Objectif 1 – Atténuation du changement climatique

Liste des activités éligibles	Code	Opex (millions d'euros)	%
Infrastructures de transport ferroviaire	6.14	169	12,56 %
Construction de bâtiments neufs	7.1	94	6,99 %
Transport et distribution d'électricité	4.9	72	5,35 %
Production d'électricité à partir d'énergie éolienne	4.3	51	3,75 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées	5.3	42	3,08 %
Construction, extension et exploitation de réseaux de captage, de traitement et de distribution	5.1	21	1,54 %
Rénovation de bâtiments existants	7.2	20	1,47 %
Autres activités éligibles		24	1,75 %
Total activités éligibles		492	36,49 %
Total activités non éligibles		857	63,51 %

ANNEXES

Informations sociales

→ Tableau n° 1 : Effectifs au 31/12/2021

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Effectif Total Cadres	2019	2 867	3 392	4 000	526	78	378	11 241
	2020	2 926	3 567	4 147	530	83	408	11 661
	2021	2 948	3 809	4 385	529	86	413	12 170
Effectif Total ETAM	2019	1 764	4 977	9 075	1 790	120	333	18 059
	2020	1 693	5 110	9 160	1 807	171	369	18 310
	2021	1 640	5 057	9 520	1 815	186	387	18 605
Effectif Total Ouvriers	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
	2021	3 590	8 856	7 073	1 118	48	0	20 685
Effectif total	2019	8 642	17 424	20 712	3 513	250	711	51 252
	2020	8 414	17 672	20 713	3 505	310	777	51 391
	2021	8 178	17 722	20 978	3 462	320	800	51 460
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Effectif total	2019	4 259	3 619	4 828	858	1 831	2 451	17 846
	2020	4 937	3 685	4 929	748	1 859	5 225	21 383
	2021	5 282	3 820	5 324	672	1 995	4 969	22 062

Autres Europe = UK, Pays-Bas, Italie, Portugal, Roumanie, Suisse, Norvège

Autres International = Sénégal, Jamaïque, Mexique, Inde, Canada, Chili, Maroc, Mauritanie, Koweït, Côte d'Ivoire, Togo, Comores, Djibouti.

Note au lecteur

Les données sociales des concessions CEVM et Aliénor, collectées pour les années de reporting 2020 et 2021, sont consolidées dans le périmètre « Autres concessions », dans la DPEF 2021. Les données 2020 de ces deux concessions avaient été consolidées dans le périmètre « APRR » dans la DPEF 2020. Cela concerne les tableaux 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8 et 10.

Les données sociales du Sénégal sont consolidées dans le périmètre « Autres International » à partir de la DPEF 2021. On notera que la majorité des activités du périmètre « Autres International » concerne des opérations en mode export.

→ Tableau n° 2 : Embauches et licenciements

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Embauches CDD + CDI Cadres	2019	437	568	556	19	16	51	1 647
	2020	330	423	486	10	6	32	1 287
	2021	361	435	540	14	7	42	1 399
Taux d'embauches CDD+CDI Cadres femmes	2019	25,63 %	21,30 %	18,88 %	31,58 %	37,50 %	33,33 %	22,28 %
	2020	36,06 %	23,17 %	17,08 %	10,00 %	16,67 %	50,00 %	24,71 %
	2021	31,86 %	22,99 %	21,30 %	42,86 %	14,29 %	35,71 %	25,16 %
Embauches CDD+CDI ETAM	2019	370	985	1 559	103	26	87	3 130
	2020	259	749	1 130	138	31	58	2 365
	2021	294	685	1 442	154	35	64	2 674
Taux d'embauches CDD+CDI ETAM femmes	2019	39,19 %	25,99 %	20,46 %	45,63 %	19,23 %	59,77 %	26,33 %
	2020	39,00 %	30,57 %	21,33 %	42,03 %	19,35 %	67,24 %	28,50 %
	2021	46,26 %	28,76 %	18,31 %	47,40 %	17,14 %	57,81 %	26,66 %
Embauches CDD+CDI Ouvriers	2019	214	1 404	1 339	74	6	0	3 037
	2020	166	1 073	970	81	11	0	2 301
	2021	216	948	1 075	78	3	0	2 320
Taux d'embauches CDD+CDI Ouvriers femmes	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 %
	2021	1,85 %	1,16 %	2,33 %	10,26 %	0,00 %	SO	2,07 %
Embauches CDD+CDI	2019	1 021	2 957	3 454	196	48	138	7 814
	2020	755	2 245	2 586	229	48	90	5 953
	2021	871	2 068	3 057	246	45	106	6 393
Embauches jeunes de moins de 26 ans	2019	429	1 076	1 123	76	19	42	2 765
	2020	325	879	910	93	16	24	2 247
	2021	411	828	1 116	113	17	38	2 523
Embauches seniors (≥ à 50 ans)	2019	54	270	363	35	5	7	734
	2020	41	200	255	21	4	2	523
	2021	45	157	272	22	5	2	503
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2019	201	510	311	13	3	6	1 044
	2020	169	445	276	18	2	3	913
	2021	151	401	321	17	1	3	894
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Embauches CDD+CDI	2019	651	496	1 576	216	308	2 315	5 562
	2020	1 026	496	1 474	121	307	2 922	6 346
	2021	1 116	508	1 615	130	369	3 752	7 490
Licenciements de CDI hors rupture conventionnelle	2019	232	244	83	26	125	56	766
	2020	271	189	76	85	124	814	1 559
	2021	460	196	67	49	103	1 096	1 971

→ Tableau n° 3 : Stagiaires et alternants

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Nombre de stagiaires accueillis dans l'année	2019	788	741	1 119	80	3	25	2 756
	2020	621	610	690	46	2	14	1 983
	2021	1 143	1 729	1 331	51	17	89	4 360
Nombre d'alternants présents au 31/12	2019	323	957	1 116	127	16	27	2 566
	2020	309	952	1 072	159	16	30	2 538
	2021	341	945	1 201	190	17	27	2 721

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

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Cadres Femmes	2019	48 338	49 365	49 302	57 015	50 987	55 171	50 004
	2020	49 769	50 448	49 932	59 598	58 448	59 520	51 449
	2021	48 993	50 312	49 373	57 260	50 781	58 337	50 675
Cadres Hommes	2019	60 864	63 370	57 715	68 060	70 566	82 283	61 391
	2020	62 199	64 278	58 890	69 347	75 214	88 823	62 721
	2021	60 950	63 628	58 385	68 557	75 437	83 252	61 848
Cadres	2019	58 027	61 082	56 572	64 657	67 116	73 036	59 312
	2020	59 302	61 984	57 633	66 355	71 963	78 316	60 612
	2021	58 006	61 374	57 103	65 096	71 106	74 115	59 710
ETAM Femmes	2019	30 734	31 565	30 269	34 598	28 274	29 844	31 428
	2020	31 735	31 901	30 806	35 014	31 317	31 925	32 015
	2021	31 169	31 964	30 683	33 919	31 370	32 334	31 768
ETAM Hommes	2019	36 083	38 313	34 849	38 152	30 885	30 565	36 086
	2020	37 836	39 209	35 340	38 327	33 466	32 295	36 804
	2021	36 745	39 222	35 501	36 665	34 117	32 693	36 710
ETAM	2019	34 162	36 842	34 049	36 508	30 398	30 152	34 974
	2020	35 622	37 609	34 552	36 806	32 917	32 071	35 656
	2021	34 699	37 665	34 672	35 405	33 546	32 470	35 530
Ouvriers Femmes	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
	2021	24 286	26 583	25 388	34 962	24 272	SO	31 033
Ouvriers Hommes	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
	2021	32 690	32 534	29 351	33 257	30 847	SO	31 490
Ouvriers	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
	2021	32 626	32 504	29 297	33 642	30 592	SO	31 481

→ Tableau n° 5 : Absentéisme

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux d'absentéisme net	2019*	6,87 %	6,31 %	5,60 %	5,52 %	3,20 %	3,42 %	6,01 %
	2020	7,51 %	6,53 %	6,46 %	6,88 %	4,74 %	3,29 %	6,63 %
	2021	7,08 %	6,12 %	5,91 %	6,08 %	4,08 %	3,28 %	6,13 %

* Les valeurs 2019 publiées dans la DPEF 2019 étaient erronées (problématique outil) et ont été corrigées dans la DPEF 2020

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Taux d'absentéisme net	2019	6,00 %	11,06 %	4,20 %	6,81 %	4,83 %	0,80 %	5,26 %
	2020	6,08 %	9,19 %	5,44 %	11,17 %	5,51 %	2,20 %	5,44 %
	2021	6,54 %	9,81 %	5,41 %	11,49 %	4,52 %	3,82 %	6,04 %

→ Tableau n° 6 : Santé-Sécurité

France		Construction	Infrastructures*	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux de fréquence des accidents du travail	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
	2021	6,28	6,38	5,75	2,85	16,75	0,81	5,87
Taux de fréquence des intérimaires	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
	2021	47,28	30,50	24,97	9,92	0,00	0,00	31,44
Taux de gravité réglementaire	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
	2021	0,89	0,57	0,53	0,36	1,47	0,02	0,59
Maladies professionnelles reconnues dans l'année et imputables à l'entreprise	2019	57	60	79	10	0	0	206
	2020	55	71	63	2	0	0	191
	2021	59	43	78	5	0	0	185

* Hors Goyer (TF : 5,77- TG : 1,42 en 2021) ; intérimaire (TF : 22,29).

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne*	Autres Europe	Sénégal
Taux de fréquence des accidents du travail	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
	2021	10,71	7,47	4,54	3,99	5,55	2,17
Taux de gravité réglementaire	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
	2021	0,20	0,23	0,07	0,03	0,15	0,07

* 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).

92 % des effectifs à l'international sont couverts par cet indicateur.

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° 7 : Formation

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Nombre total d'heures de formation	2019	111 942	243 341	365 021	74 526	2 833	9 442	807 104
	2020	92 332	260 600	330 370	46 389	2 544	10 933	743 167
	2021**	113 717	308 927	400 092	58 123	6 157	12 632	899 648
Coût global formation (part de la dépense de formation sur la masse salariale)	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 %
	2021	1,81 %	2,22 %	2,83 %	3,51 %	2,72 %	2,79 %	2,48 %

* Les valeurs 2019 du coût global de formation publiées dans la DPEF 2019 étaient erronées (problématique outil) et ont été corrigées dans la DPEF 2020.

** Le nombre total d'heures de formation voit sa définition changer dès l'année de reporting 2021. Il prend désormais en compte toutes les formations quelle que soit la durée ou les modalités de réalisation.

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Nombre total d'heures de formation	2019	68 407	91 667	82 853	13 543	22 821	18 016	297 307
	2020	59 021	49 291	80 937*	7 506	18 923	82 218	297 896
	2021**	53 932	53 952	111 169	6 899	25 637	54 032	305 621

* Le nombre total d'heures de formation 2020 pour l'Espagne a été modifié dans la DPEF 2021.

** Le nombre total d'heures de formation voit sa définition changer dès l'année de reporting 2021. Il prend désormais en compte toutes les formations quelle que soit la durée ou les modalités de réalisation.

→ Tableau n° 8 : Emploi des femmes

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux de femmes Cadres dans l'effectif Cadres	2019	23,09 %	16,66 %	13,83 %	31,56 %	20,51 %	35,19 %	18,64 %
	2020	24,27 %	16,76 %	14,15 %	31,13 %	18,07 %	37,75 %	19,11 %
	2021	25,41 %	17,22 %	14,57 %	31,38 %	16,28 %	36,08 %	19,50 %
Taux de femmes ETAM dans l'effectif ETAM	2019	36,34 %	21,88 %	17,85 %	46,82 %	17,50 %	60,06 %	24,41 %
	2020	36,98 %	22,25 %	17,85 %	46,10 %	25,15 %	61,25 %	24,58 %
	2021	37,50 %	21,89 %	17,59 %	46,83 %	24,19 %	61,50 %	24,35 %
Taux de femmes Ouvriers dans l'effectif Ouvriers	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 %
	2021	0,84 %	0,54 %	1,60 %	23,43 %	4,17 %	SO	2,20 %
Taux de femmes dans l'effectif total	2019	15,41 %	9,76 %	11,03 %	38,06 %	15,20 %	46,84 %	13,70 %
	2020	16,20 %	10,08 %	11,24 %	37,38 %	19,35 %	48,91 %	14,06 %
	2021	17,05 %	10,22 %	11,57 %	36,92 %	19,06 %	48,38 %	14,30 %
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Taux de femmes dans l'effectif	2019	13,26 %	10,08 %	8,12 %	30,89 %	11,57 %	11,50 %	11,66 %
	2020	13,24 %	9,96 %	8,89 %	29,55 %	13,65 %	8,70 %	11,17 %
	2021	13,10 %	9,92 %	9,11 %	28,42 %	13,83 %	8,23 %	11,02 %

→ Tableau n° 9 : Personnes en situation de handicap

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Concessions	Holding*	Total France
Nombre de personnes en situation de handicap (DOETH case C)	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
Effectif manquant minoré des efforts consentis (DOETH Case G)	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) (€)	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

Les données publiées issues de la DOETH correspondent à l'année N-1 de reporting.

* Holding yc Goyer dans la DPEF 2020 ; les données DOETH de Goyer étaient consolidées dans Infrastructures les années précédentes et le sont de nouveau à partir de la DPEF 2021.

La réglementation a évolué en 2020 et a occasionné un nouveau mode de calcul. Aussi les données, à partir de l'année de reporting 2021, sont présentées à part de celles des années de reporting précédentes.

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Concessions	Holding	Total France
Nombre de personnes en situation de handicap	2021	374	612	892	225	7	24	2 133
Effectif manquant	2021	137	420	304	0	10	19	891
Indemnités payées (€)	2021	225 804	749 376	785 797	0	34 237	64 162	1 859 376
Embauches de personnes en situation de handicap	2019	10	10	27	4	0	0	51
	2020	11	53	29	4	2	2	101
	2021	9	74	32	3	1	2	121

Les 3 premiers indicateurs, issus de la DOETH, correspondent à l'année N-1 de reporting.

→ Tableau n° 10 : Répartition par âge

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Nombre de salariés de - de 26 ans	2019	803	1 940	2 220	129	29	60	5 181
	2020	777	2 051	2 232	150	30	64	5 304
	2021	823	2 049	2 393	184	26	61	5 536
Nombre de salariés âgés de 26 ans à 30 ans	2019	1 033	1 817	2 057	123	38	95	5 163
	2020	1 006	1 792	2 002	145	37	100	5 082
	2021	928	1 831	2 031	153	35	104	5 082
Nombre de salariés âgés de + de 30 ans à 35 ans	2019	1 198	2 177	2 540	180	43	81	6 219
	2020	1 121	2 181	2 498	190	36	96	6 122
	2021	1 051	2 139	2 482	202	44	105	6 023
Nombre de salariés âgés de + de 35 ans à 40 ans	2019	1 148	2 198	2 640	248	40	131	6 405
	2020	1 142	2 302	2 680	233	55	125	6 537
	2021	1 083	2 253	2 684	240	47	121	6 428
Nombre de salariés âgés de + de 40 ans à 45 ans	2019	1 008	2 045	2 318	472	26	85	5 954
	2020	961	2 061	2 369	421	40	112	5 964
	2021	962	2 153	2 530	350	50	116	6 161
Nombre de salariés âgés de + de 45 ans à 50 ans	2019	1 130	2 306	2 838	776	37	84	7 171
	2020	1 070	2 256	2 693	742	50	86	6 897
	2021	1 036	2 225	2 510	700	39	93	6 603
Nombre de salariés âgés de + de 50 ans à 55 ans	2019	1 260	2 682	3 161	769	23	89	7 984
	2020	1 207	2 632	3 171	749	36	91	7 886
	2021	1 155	2 532	3 084	735	49	79	7 634
Nombre de salariés âgés de + de 55 ans à 60 ans	2019	895	1 936	2 515	662	12	70	6 090
	2020	912	2 048	2 602	698	21	86	6 367
	2021	908	2 168	2 753	726	25	93	6 673
Nombre de salariés âgés de + de 60 ans à 65 ans	2019	157	302	399	148	2	13	1 021
	2020	202	332	445	171	5	17	1 172
	2021	215	343	485	165	5	27	1 240
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2019	10	21	24	6	0	4	65
	2020	16	18	21	6	0	1	62
	2021	17	29	26	7	0	1	80

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Nombre de salariés de - de 26 ans	2019	705	218	168	93	129	173	1 486
	2020	796	223	241	56	125	377	1 818
	2021	828	234	274	38	130	284	1 788
Nombre de salariés âgés de 26 ans à 30 ans	2019	442	404	304	109	121	369	1 749
	2020	533	403	346	101	129	760	2 272
	2021	564	412	370	89	125	708	2 268
Nombre de salariés âgés de + de 30 ans à 35 ans	2019	396	436	605	142	159	505	2 243
	2020	528	461	688	120	174	1 145	3 116
	2021	580	477	654	89	185	981	2 966
Nombre de salariés âgés de + de 35 ans à 40 ans	2019	403	395	795	132	202	430	2 357
	2020	483	399	729	131	214	1 019	2 975
	2021	471	432	713	129	222	969	2 936
Nombre de salariés âgés de + de 40 ans à 45 ans	2019	353	437	953	127	248	368	2 486
	2020	438	448	921	111	256	764	2 938
	2021	511	470	945	110	282	675	2 993
Nombre de salariés âgés de + de 45 ans à 50 ans	2019	444	507	873	102	298	282	2 506
	2020	493	518	931	91	292	548	2 873
	2021	518	505	988	86	286	509	2 892
Nombre de salariés âgés de + de 50 ans à 55 ans	2019	640	555	599	61	305	191	2 351
	2020	690	539	650	55	313	368	2 615
	2021	680	531	698	53	359	365	2 686
Nombre de salariés âgés de + de 55 ans à 60 ans	2019	533	460	379	50	186	117	1 725
	2020	607	482	406	48	215	210	1 968
	2021	701	503	474	43	239	206	2 166
Nombre de salariés âgés de + de 60 ans à 65 ans	2019	296	201	150	35	158	13	853
	2020	315	201	160	27	135	27	865
	2021	347	204	204	30	143	20	948
Nombre de salariés âgés de + de 65 ans	2019	44	5	2	7	25	3	86
	2020	46	11	4	8	37	4	110
	2021	58	11	6	5	23	7	110

Informations environnementales

→ Tableau n° 11 : Certifications

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2019	98 %	98 %	88 %	100 %	NR	SO	94 %
	2020	100 %	94 %	88 %	100 %	NR	SO	92 %
	2021	100 %	92 %	82 %	96 %	NR	SO	90 %
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2019	98 %	96 %	96 %	100 %	NR	SO	95 %
	2020	100 %	83 %	88 %	100 %	NR	SO	89 %
	2021	100 %	90 %	90 %	96 %	NR	SO	91 %
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2019	72 %	32 %	68 %	0 %	SO	SO	43 %
	2020	100 %	33 %	67 %	0 %	SO	SO	49 %
	2021	100 %	24 %	59 %	0 %	SO	SO	45 %

France + International		Infrastructures
Chiffre d'affaires certifié ISO 14001	2019	96 %
	2020	94 %
	2021	95 %
Chiffre d'affaires certifié ISO 9001	2019	93 %
	2020	89 %
	2021	94 %
Chiffre d'affaires certifié sécurité	2019	43 %
	2020	51 %
	2021	44 %

Note au lecteur

Les données environnementales du Sénégal sont consolidées dans le périmètre « Autres International » à partir de la DPEF 2021. On notera que la majorité des activités du périmètre « Autres International » concerne des opérations en mode export.

→ Tableau n° 12 : Dépenses environnementales

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Provisions environnement comptabilisées (€)	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
	2021	0	17 164 996	10 000	0	0	0	17 174 996
Cautions financières environnement (€)	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
	2021	0	31 252 406	0	0	0	0	31 252 406
Investissements préventifs environnement (€)	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
	2021	604 351	4 839 018	443 515	73 555 289	451 275	1 305 390	81 198 838
Dépenses préventives de fonctionnement environnement (€)	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
	2021	739 574	4 667 163	548 722	18 993 883	140 854	0	25 090 196
Dépenses préventives fonctionnement (%)	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 %
	2021	0,02 %	0,11 %	0,02 %	0,74 %	NR	SO	0,19 %
Coûts actions en réparation décision justice (€)	2019	0	46 927	2 100	0	0	0	49 027
	2020	0	0	1 500	0	0	0	1 500
	2021	0	80 000	3 000	500	0	0	83 500

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° 13 : Consommations d'eau

France		Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Eau du réseau (m³)	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
	2021	400 261	798 273	51 452	627 904	113 528	12 268	2 003 687
Eau de pompage (m³)	2019	0	3 689 860	77	3 184	SO	SO	3 693 121
	2020	0	3 860 042*	534	8 836	1 577	SO	3 870 989*
	2021	102 545	4 341 983	109	847	434	0	4 445 918
Eau de récupération (m³)	2019	0	233 829	SO	SO	0	0	233 829
	2020	0	2 148 248	0	0	4 564	0	2 152 812
	2021	77	1 882 823	1	0	5 827	0	1 888 728

* Les valeurs 2020 de consommation d'eau de pompage pour les périmètres « Infrastructures » et « Total France » ont été modifiées à partir de la DPEF 2021.

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Eau du réseau (m³)	2019	51 521	37 251	98 710	17 867	13 057	95 487	313 893
	2020	70 457	43 178	83 960	9 311	22 217	828 248	1 057 372
	2021	73 863	45 692	102 690	10 187	13 363	144 394	390 189
Eau de pompage (m³)	2019	939	1 389	99 292	0	35	58 691	160 346
	2020	929	111	69 794	0	88	209 857	280 779
	2021	1 434	50	57 808	0	130	200 261	259 682
Eau de récupération (m³)	2019	245	6 711	9 490	0	6 350	0	22 796
	2020	246	9 084	9 544	0	10 798	0	29 672
	2021	247	8 885	7 417	0	5 551	243	22 343

→ Tableau n° 14 : Production de déchets

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Déchets dangereux (t)	2019	129	22 471	392	490	0	SO	23 482
	2020	101	46 268*	311	117	90	SO	46 888*
	2021	761	38 187	309	334	49	0	39 641
Déchets non dangereux non inertes (t)	2019	82 837	170 041	9 311	7 837	0	SO	270 027
	2020	76 691	295 557*	8 898	8 748	929	SO	390 823*
	2021	79 804	487 517	8 487	9 565	1 980	18 652	606 005
Déchets non dangereux inertes (t)	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
	2021	170 976	4 760 654	111 602	0	0	0	5 043 232

* Les valeurs 2020 de production de déchets dangereux et non dangereux non inertes pour les périmètres « Infrastructures » et « Total France » ont été modifiées à partir de la DPEF 2021.

La variabilité des déchets dangereux peut dépendre de la typologie des chantiers (e.g. routes amiantées, sites pollués).

→ Tableau n° 15 : Valorisation des déchets

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Taux de valorisation des déchets (%)	2021	90 %	73 %	58 %	49 %	87 %	65 %	74 %

→ Tableau n° 16 : Matières premières

France		Infrastructures						
Consommation de granulats (t)	2019	15 237 088						
	2020	14 141 652						
	2021	15 510 034						
International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Consommation de granulats (t)	2019	827 605	233 775	6 607 344	0	80	952 344	8 621 148
	2020	764 291	194 559	5 700 865	0	10 849	122 331*	6 792 895
	2021	682 631	170 860	7 559 947	0	473 531	1 577 429	10 464 397

* La valeur 2020 de consommation de granulats sur le périmètre « Autres international » a été modifiée à partir de la DPEF 2021.

France		Infrastructures
ARC 1000 ou similaire (m ²)	2019	391 802
	2020	278 212
	2021	191 029

→ Tableau n° 17 : Consommations d'énergie

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Consommation Electricité (MWh)	2019	61 051	290 839	29 565	62 876	2 649	4 890	451 870
	2020	51 102	234 596*	28 317	59 662	33 881	4 607	412 164*
	2021	49 200	238 151	29 755	63 178	34 318	4 585	419 186
Production Energie renouvelable (MWh)	2019	30	80	105	59	0	153	427
	2020	140	84	319	61	1 081	136	1 820
	2021	123	95	71	42	1 051	150	1 530
Consommation Gazole (l)	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
	2021	7 013 243	33 403 755	21 552 168	4 907 465	311 544	125 843	67 314 018
Consommation Essence (l)	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
	2021	525 284	371 836	371 718	10 164	7 459	19 502	1 305 962
Consommation GNR (l)	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
	2021	390 761	46 237 951	923 851	415 907	279 960	0	48 248 430
Consommation GNC (kg)	2021	0	229 967	285	0	0	0	230 252
Consommation GNL (kg)	2021	0	147 143	0	0	0	0	147 143
Consommation B100 (l)	2021	17	647 798	40 936	0	0	0	688 751
Consommation FOD (l)	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
	2021	90 385	576 117	66 286	558 695	5 882	0	1 297 365
Consommation Gaz Naturel (MWh)	2019	2 427	1 001 976	14 329	4 828	SO	1 057	1 024 616
	2020	1 221	884 894	14 400	4 635	5 355	848	911 354
	2021	2 264	912 378	14 313	4 957	6 855	1 053	941 820
Consommation Butane, Propane (MWh)	2019	441	1 259	856	401	SO	SO	2 957
	2020	385	8 014	790	326	21	SO	9 537
	2021	411	33 942	794	395	66	0	35 608
Consommation Bois énergie (MWh)	2021	0	0	0	0	0	200	200
Consommation Kérosène (l)	2019	SO	204 587	SO	SO	SO	SO	204 587
	2020	SO	222 348	SO	SO	SO	SO	222 348
	2021	SO	220 764	SO	SO	SO	SO	220 764
Consommation Fuel lourd (l)	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
	2021	4 692	3 727 066	0	0	0	0	3 731 758
Consommation Lignite (t)	2019	SO	24	SO	SO	SO	SO	24
	2020	SO	30	SO	SO	SO	SO	30
	2021	SO	0	SO	SO	SO	SO	0

* Les valeurs 2020 de consommation d'électricité pour les périmètres « Infrastructures » et « Total France » ont été modifiées à partir de la DPEF 2021.

International		Allemagne	Benelux	Espagne	Pologne	Autres Europe	Autres International	Total Hors France
Consommation Electricité (MWh)	2019	8 006	27 911	27 896	6 603	4 552	3 385	78 354
	2020	7 599	25 016	28 573	4 317	8 176	5 659	79 340
	2021	9 209	23 778	29 157	4 738	4 270	8 783	79 935
Production Energie renouvelable (MWh)	2019	286	984	0	0	25	0	1 295
	2020	225	1 023	0	0	8	100 000	101 257
	2021	436	932	0	0	9	96 806	98 183
Autoconsommation de l'énergie produite (MWh)	2019	8	716	0	0	42	0	766
	2020	39	631	0	0	1 128	483	2 281
	2021	127	490	86	0	60	471	1 234
Consommation Gazole (l)	2019	11 226 168	4 620 180	12 054 773	325 082	1 433 899	6 498 347	36 158 449
	2020	12 026 820	4 261 075	9 409 176	210 434	1 697 781	32 296 995	59 902 281
	2021	13 197 564	4 497 874	10 376 123	208 949	1 268 023	29 388 016	58 936 549
Consommation Essence (l)	2019	150 460	88 247	80 750	101 043	486 843	172 345	1 079 688
	2020	276 941	94 869	227 667	93 715	185 129	1 229 787*	2 108 108
	2021	249 555	147 131	542 961	102 751	579 762	1 280 063	2 902 223
Consommation GNR (l)	2019	NC	NC	NC	NC	NC	NC	0
	2020	367 447	1 633 792	3 728 229	0	649 778	0	6 379 246
	2021	806 282	1 834 119	3 182 110	0	2 564 882	0	8 387 393
Consommation GNC (kg)	2021	0	10 018	0	0	749	0	10 767
Consommation GNL (kg)	2021	1 615	0	11 850	0	2	0	13 467
Consommation B100 (l)	2021	0	0	0	0	1 575	0	1 575
Consommation FOD (l)	2019	185 918	562 529	2 575 274	SO	SO	SO	3 323 721
	2020	104 578	494 657	2 059 734	0	33 097	0	2 692 066
	2021	154 830	543 449	1 970 020	0	13 642	0	2 681 941
Consommation Gaz Naturel (MWh)	2019	8 630	11 054	13 008	314	2 239	5	35 251
	2020	8 652	11 569	16 257	303	2 013	49	38 843
	2021	9 632	12 324	18 650	362	1 786	36	42 789
Consommation Butane, Propane (MWh)	2019	897	2 808	28	314	220	8	4 276
	2020	990	2 500	51	335	394	12	4 280
	2021	750	2 336	66	314	5	11	3 482
Consommation Bois énergie (MWh)	2021	0	103	74	0	0	0	177
Consommation Kérosène (l)	2019	0	SO	SO	SO	SO	100 000	100 000
	2020	0	0	0	0	0	95 000	95 000
	2021	0	0	0	0	0	155 000	155 000
Consommation Fuel lourd (l)	2019	55 702	661 786	8 352 708	0	SO	0	9 070 196
	2020	316 625	695 712	7 758 019	0	0	0	8 770 356
	2021	28 792	684 231	7 269 996	0	0	0	7 983 019

* La valeur 2020 de consommation d'essence pour le périmètre « Autres international » a été modifiée à partir de la DPEF 2021.

→ Tableau n° 18 : Intensité énergétique

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Intensité énergétique (MWh/M€)	2021	41	466	84	49	119	SO	191
International		Total						
Intensité énergétique (MWh/M€)	2021	50						

→ Tableau n° 19 : Production d'enrobés basse température

France		
Enrobés Basse Température EBT (t)	2019	1 591 790
	2020	1 357 794
	2021	1 720 627

→ Tableau n° 20 : Bilan des émissions de gaz à effet de serre

France		Construction	Infrastructures	Énergie	APRR	Autres Concessions	Holding	Total France
Émission de gaz à effet de serre scopes 1 & 2 (teqCO ₂)	2019	21 178	387 983*	62 279	21 838	1 092	1 421	495 791*
	Dont émissions de procédés	-	85 377	-	-	-	-	85 377
	2020**	17 631	373 263*	60 048	20 160	7 062	1 362	479 526*
	Dont émissions de procédés	-	80 755	-	-	-	-	80 755
	2021	23 859	394 937*	65 511	24 172	8 322	1 655	518 457*
	Dont émissions de procédés	-	92 758	-	-	-	-	92 758
Détail scopes 1 (teqCO ₂)	2021	21 857	387 366*	64 300	21 601	6 926	1 468	503 518*
Détail scopes 2 (teqCO ₂)	2021	2 002	7 571	1 211	2 571	1 397	187	14 939

* Les émissions liées au procédé industriel de fabrication de chaux de la carrière de Bocahut ont été intégrées dans la présentation du calcul global « Infrastructures » et « Total France », à partir de la DPEF 2021. Ces émissions sont soumises à quota au titre du SEQUE (Système d'échange de quotas d'émission). Cette présentation permet de visualiser l'évolution des émissions de scopes 1 et 2 en corrélation avec la stratégie bas carbone du Groupe.

** Les valeurs 2020 des émissions de gaz à effet de serre de scopes 1 & 2 pour le périmètre « Infrastructures » et « Total France » ont été modifiées à partir de la DPEF 2021, du fait des modifications de certaines valeurs de consommation 2020.

En 2021, les facteurs d'émissions ont été mis à jour sur la plateforme Enablon en intégrant les évolutions de la base carbone® et de l'IEA.

Les émissions de GES liées à l'usage du réseau APRR (scope 3 aval) s'élèvent à 6 918 085 teq CO₂.

International		Total
Émission de gaz à effet de serre scopes 1 & 2 (teqCO ₂)	2021	274 751

→ Tableau n° 21 : Artificialisation

France		Construction	APRR	Autres concessions
Surface totale de pleine terre artificialisée (m ²)	2021	86 922	61 773	116
Taux d'artificialisation moyen des opérations (%)	2021	24	50	50

Ces indicateurs concernent uniquement les activités pour lesquelles Eiffage est en maîtrise d'ouvrage, c'est-à-dire en pleine responsabilité de l'impact sur l'artificialisation. Sont prises en compte les nouvelles artificialisations liées aux nouveaux projets d'Aménagement, Immobilier et opérations de développement d'APRR et autres concessions, dont les travaux ont commencé l'année de reporting.

La surface totale de pleine terre artificialisée est comptabilisée comme la conversion, par les activités d'Eiffage, de surfaces de pleine terre en surfaces recouvertes, bâties ou surfaces dont les fonctions écologiques, pédologiques et hydrologiques ne peuvent s'exprimer.

Le taux d'artificialisation moyen est le rapport de la surface totale de pleine terre artificialisée par les opérations sur la surface totale des opérations. Ce taux représente le taux d'artificialisation induit par les activités du Groupe et non pas le taux d'artificialisation des sites après intervention d'Eiffage.

→ Tableau n° 22 : Zones Humides

France		Construction	Infrastructures	APRR	Autres Concessions
Surface de zones humides impactées (m ²)	2021	234	0	16 500	0

Cet indicateur concerne uniquement les activités pour lesquelles Eiffage est en maîtrise d'ouvrage, c'est-à-dire en pleine responsabilité de l'impact sur les zones humides. Sont pris en compte les impacts sur les zones humides faisant l'objet d'un dossier loi sur l'eau et liés aux nouveaux projets d'Aménagement, Immobilier, carrières, opérations de développement d'APRR et des autres concessions, dont les travaux ont commencé l'année de reporting.

→ Tableau n° 23 : Génie Écologique

France		Infrastructures
Chiffre d'affaires annuel de travaux de génie écologique (k€)	2021	5 852

Cet indicateur est suivi pour les activités de terrassement, de travaux routiers et de travaux maritimes et fluviaux. Les travaux de génie écologique sont ici définis comme les travaux ayant pour objet la préservation et la valorisation de la biodiversité.

→ Tableau n° 24 : Phytosanitaires

France		APRR	Autres Concessions
Quantité de produits phytosanitaires de synthèse achetés (L)	2021	393	513

Cet indicateur est suivi pour les concessions d'exploitation du Groupe : le réseau APRR/AREA, la concession de la ligne à grande-vitesse Bretagne-Pays de la Loire, du Stade de Lille et les concessions aéroportuaires.

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 spécifique 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 99 % pour le Groupe. Il n'intègre pas les filiales acquises au cours de l'exercice 2021.

Le taux de contribution pour le reporting environnement via le logiciel Enablon est de 99 % pour le périmètre France et de 99 % 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. Une vingtaine d'indicateurs a été validé, en 2021, par la Direction générale comme étant prioritaires pour le Groupe, selon ses principaux enjeux et risques RSE. Dans le cadre des travaux d'amélioration continue des données extra-financières, les travaux de suivi et de contrôle sont renforcés prioritairement sur ces indicateurs.

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 :

- les données sociales de toutes les filiales françaises, à l'exception de celles relatives aux statistiques liées aux accidents du travail, aux maladies professionnelles et aux personnes en situation de handicap, sont issues des applications de pilotage des ressources humaines développées par Eiffage, People Report et Sextant. Plus précisément, pour l'année de reporting 2021, People Report a permis d'éditer les données sociales hors données de mouvement et de formation, fournies par Sextant comme antérieurement ;

- 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 consolidés 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.
Seule la donnée relative au nombre d'embauches de personnes en situation de handicap pendant l'année est collectée via l'outil 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.

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 (96 personnes), Meccoli (572 personnes), Barth (82 personnes), Seath (29 personnes) et Ecre (5 personnes). Par ailleurs, les données sociales de l'aéroport de Toulouse (284 personnes), détenu à hauteur de 49,99 % par Eiffage, ne sont pas incluses dans le périmètre social.

Au total, les entités exclues du reporting social représentent 1 068 personnes, soit environ 1,5 % des effectifs Groupe.

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 l'ensemble du Groupe. Pour ce calcul, 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 Groupe ;
- les indicateurs liés aux déchets sont publiés sur le périmètre France, ce qui couvre 73 % du chiffre d'affaires Groupe. Des travaux sont prévus dès la prochaine campagne afin d'élargir le périmètre publié, en intégrant au fur et à mesure les filiales en Europe puis Hors Europe ;

- les indicateurs relatifs au pourcentage de chiffres d'affaires certifié par branche sont consolidés par les branches, à partir des données de certification et de chiffres d'affaires. Les taux de certification ainsi fournis permettent le calcul, par la direction Développement durable et de l'Innovation transverse, du taux de certification global, en utilisant les chiffres d'affaires transmis par la Direction générale. Au total, pour la certification ISO14001, les taux de certification publiés couvrent 86 % du chiffre d'affaires Groupe ;
- de nouveaux indicateurs sur la biodiversité sont publiés à partir de l'année de reporting 2021 et ne présentent donc pas de comparabilité historique.

Contrôle des données chiffrées

Les données sociales People Report et Sextant sont directement issues des logiciels de paie, sans intervention humaine. Des contrôles de cohérence ont été effectués lors de la mise à disposition des indicateurs sociaux, par l'équipe en charge des deux interfaces et par les Directions des Ressources humaines branches.

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 450 contributeurs et validées par plus de 240 validateurs dans toutes les branches. Six administrateurs, centraux et branches, à la Direction Développement durable et de l'Innovation transverse, pilotent les opérations de saisies 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.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE TAXONOMIE EUROPÉENNE

L'approche suivie pour le calcul de chaque indicateur est précisée dans cette note.

Les indicateurs de la taxonomie verte couvrent l'ensemble des sociétés du groupe Eiffage correspondant au périmètre des comptes consolidés. Les données financières utilisées sont celles issues des comptes consolidés 2021 du groupe, établis en euros, en conformité avec les normes IFRS adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2021 et décrites dans les notes aux comptes consolidés.

1. Indicateur relatif au chiffre d'affaires (CA)

La diversité des sociétés et des activités au sein d'Eiffage a conduit le Groupe à définir une approche différenciée pour l'analyse de l'éligibilité du chiffre d'affaires, permettant de prendre en compte au mieux les systèmes d'information et les données disponibles et de conserver une approche pragmatique en tenant compte du poids des sociétés dans le chiffre d'affaires total consolidé.

Ainsi quatre populations ont été distinguées pour l'analyse de l'éligibilité du chiffre d'affaires :

- A. Sociétés utilisant l'ERP groupe (73 % du CA Groupe)
- B. Sociétés Allemagne, Belgique, Espagne (16 % du CA Groupe)
- C. Sociétés de l'Union Européenne hors Allemagne, Belgique, Espagne (6 % du CA Groupe)
- D. Sociétés hors Union Européenne (5 % du CA Groupe)

Dénominateur – Application au cadre financier d'Eiffage

Le chiffre d'affaires publié (hors chiffre d'affaires « construction des concessions » issu de l'application de l'interprétation IFRIC 12) constitue le dénominateur.

Numérateur – Détermination du chiffre d'affaires éligible

— Approches

Pour chaque population, une approche adaptée a été définie pour la remontée des données et l'analyse de l'éligibilité des activités pour la définition du numérateur.

- A. Dans le cas des sociétés qui utilisent l'ERP groupe, le chiffre d'affaires de chaque chantier est catégorisé selon une segmentation commerciale. Une revue de l'éligibilité de chaque segmentation commerciale a été effectuée.
- B. Concernant les sociétés allemandes, belges et espagnoles pertinentes pour la construction du ratio, des référentiels d'activités similaires à celui de la segmentation commerciale ont été fournis permettant de recueillir les données de chiffre d'affaires associées.
- C. L'approche privilégiée pour qualifier l'éligibilité des sociétés des autres pays de l'Union Européenne est fondée sur l'analyse des codes NACE de leur activité principale.
- D. Enfin, pour les sociétés hors de l'Union Européenne, la remontée du chiffre d'affaires éligible est effectuée de manière déclarative par les pays eux-mêmes.

— Hypothèses et principaux arbitrages

L'analyse de l'éligibilité des activités a été réalisée au regard du référentiel d'activités listées dans l'annexe I du Règlement Délégué (UE) 2021/2139 relative au premier objectif d'atténuation du changement climatique. Le manque de recul sur l'interprétation des différentes sections de l'annexe, compte tenu du fait qu'il s'agit du premier exercice de reporting, a conduit le Groupe à mettre en place plusieurs arbitrages, parmi lesquels les principaux référencés ci-dessous.

Concessions Autoroutières⁽¹⁾

Selon la section 6.15 de l'annexe I, seules peuvent être qualifiées dans le champ de l'éligibilité les infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité carbone. En raison de l'impossibilité du Groupe à date d'identifier directement le chiffre d'affaires des autoroutes lié au trafic des véhicules électriques, le Groupe a décidé, pour qualifier l'éligibilité, d'appliquer sur le chiffre d'affaires des autoroutes une clef de répartition correspondant à la part des véhicules électriques dans le parc automobile français.

Sections 6.15 à 6.17 de l'objectif Atténuation⁽¹⁾

D'après les sections 6.15 à 6.17 de l'objectif d'atténuation, sont éligibles les infrastructures permettant le transport routier, fluvial et aérien à faible intensité carbone. Si une part significative des activités correspond a priori à cette description, l'impossibilité d'identifier la part du chiffre d'affaires généré en lien avec les transports bas carbone conduit le Groupe à ne pas valoriser ces segments d'activités au titre de l'éligibilité.

Déconstruction & Démolition

Les activités de déconstruction et démolition ont été catégorisées comme non éligibles. Elles pourront être valorisées sous l'objectif économie circulaire.

(1) Arbitrages antérieurs à la publication de la FAQ publié par la Commission Européenne le 2 février 2022

La deuxième partie de la FAQ visant à clarifier le contenu du Règlement Délégué relatif à l'Article 8 du Règlement Taxonomie, publiée par la Commission Européenne le 2 février 2022, apporte certaines précisions quant à l'interprétation des sections portant la mention « à faible intensité carbone » ; les sections 6.15 à 6.17 concernant les activités d'Eiffage. Il est précisé que ce qualificatif vise uniquement à préparer l'alignement mais ne doit pas être considéré pour définir l'assiette de l'éligibilité, qui doit être comprise au sens large.

Les ratios 2021 ont été calculés sur la base de la méthodologie d'analyse initiale.

2. Indicateur relatif aux investissements (CAPEX)

Dénominateur – Application au cadre financier d'Eiffage

Le dénominateur du ratio CAPEX se compose des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles sur l'exercice, en incluant les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé, et l'augmentation de la valeur des droits d'utilisation des actifs loués.

Numérateur – Détermination des CAPEX éligibles

L'analyse de l'éligibilité des CAPEX se décompose en deux temps.

Premièrement, une analyse des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles classées par comptes comptables est réalisée pour chaque branche, en appliquant un arbre de décision permettant de catégoriser les investissements

Cette première phase permet d'identifier d'une part la première partie des CAPEX mesures individuelles, qui est relative à l'achat de la production d'activités éligibles à la Taxonomie et de l'autre, les CAPEX éligibles car directement liés à des activités éligibles. Le ratio d'éligibilité du CA des branches est appliqué pour déterminer l'éligibilité des CAPEX à destination de chantiers mixtes afin de les lier aux activités.

Des analyses complémentaires sont menées pour qualifier l'éligibilité de certaines catégories d'investissement particulières, dont celles des véhicules qui doivent répondre à des critères particuliers pour être éligibles. Par exemple, sont éligibles au titre de la section 6.5 de l'objectif 1 les véhicules particuliers ou véhicules utilitaires légers de service quand ils appartiennent à une des catégories ci-dessous :

- M1 : véhicule pour le transport de passagers ne comprenant pas plus de huit places assises en plus de celle du conducteur ;
- N1 : Véhicule pour le transport de marchandises avec une masse maximale n'excédant pas 3,5 tonnes.

La seconde phase de l'analyse des CAPEX consiste à cibler la seconde part des CAPEX mesures individuelles, que sont les CAPEX permettant la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

3. Indicateur relatif aux charges d'exploitation (OPEX)

Dénominateur – Application au cadre financier d'Eiffage

Le dénominateur du ratio OPEX est constitué de la somme des OPEX issus des comptes comptables retenus dans la définition particulière des OPEX au sens de la Taxonomie : #617* pour les frais R&D, #613* pour les locations court terme, #615* pour entretiens et rénovation, auxquels on ajoute l'assiette crédit d'impôt recherche pour les frais de personnel R&D.

Les OPEX au sens de la Taxonomie sont peu significatifs, et peu représentatifs au regard de l'activité d'Eiffage. Les OPEX totaux taxonomiques représentent 9 % des OPEX totaux d'Eiffage sur les données 2021.

Numérateur – Détermination des OPEX éligibles

En raison du caractère peu matériel des OPEX, il est décidé que la qualification de l'éligibilité des OPEX pour le premier exercice de reporting serait réalisée en appliquant le ratio d'éligibilité du chiffre d'affaires de chaque branche au montant total des OPEX taxonomiques de la branche.

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 2021)

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 groupe (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant ou OTI (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- le périmètre de reporting des déchets est en cours d'extension et couvre les activités du Groupe en France, représentant 73 % du chiffre d'affaires du Groupe, comme précisé dans le paragraphe « Note méthodologique » de la Déclaration ;
- les indicateurs de performance Chiffre d'affaires annuel des travaux de génie écologique, Surface de zones humides impactées, Quantité de produits phytosanitaires chimiques achetés et Taux d'artificialisation moyen des opérations ne présentent pas de comparabilité historique, ces derniers ayant été mis en place au cours de l'exercice 2021, comme précisé dans le paragraphe « Note méthodologique » de la Déclaration.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Le cas échéant, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- 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 et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 200/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr.

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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

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 tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

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 de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre décembre 2021 et mars 2022 sur une durée totale d'intervention d'environ seize 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.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- 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 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, et ;
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes, présentées en annexe. Pour certains risques⁽³⁾, 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⁽⁴⁾.
- 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 ;

(2) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

(3) Impacts du changement climatique sur les sites industriels et les chantiers ; Application opérationnelle des engagements RSE ; Engagements RSE des fournisseurs ; Atteintes aux données personnelles ; Acceptabilité des activités, des projets et des chantiers ; Adaptation des produits/services aux mutations sociologique

(4) Clemessy Mulhouse, APRR DR RHIN, APRR DR Rhône, AREA Bron, Ligne 16 lot 1 - GC3, EC IDF Siège, Gauthey, Route Sud Ouest – Donzenac, EGC Grands projets, Eiffage Construction Résidentiel, EC Habitat, ALE Collonges, BUDILLON RABATEL Izeaux, Carrières Mousset Lombardières, Chastagner, Bocahut Haut Lieu – Chauv, Enrobés Alps Voglans, Forézienne Agence Sud, Fougerolle Ballot, Est-Granulats Gerstheim, Opere, ERSO Saint-Georges, Eiffage Infra-Sudwest (Allemagne), Eiffage Infra-West (Allemagne), Eiffage Infra-Nordwest (Allemagne), Smulders Projects Belgium (Belgique), Projet PAHSA (Côte d'Ivoire), Projet Al-Zour (Koweït), Projet Tortue – Mauritanie (Mauritanie).

- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et 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 ou d'autres moyens de sélection, 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 ⁽⁴⁾ et couvrent entre 17 % et 98 % 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.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

KPMG S.A.

Paris La Défense, le 29 mars 2022

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Philippe Bourhis
Associé

(4) Clemessy Mulhouse, APRR DR RHIN, APRR DR Rhône, AREA Bron, Ligne 16 lot 1 - GC3, EC IDF Siège, Gauthey, Route Sud Ouest – Donzenac, EGC Grands projets, Eiffage Construction Résidentiel, EC Habitat, ALE Collonges, BUDILLON RABATEL Izeaux, Carrières Mousset Lombardières, Chastagner, Bocahut Haut Lieu – Chaux, Enrobés Alpains Voglans, Forézienne Agence Sud, Fougerolle Ballot, Est-Granulats Gerstheim, Opere, ERSO Saint-Georges, Eiffage Infra-Sudwest (Allemagne), Eiffage Infra-West (Allemagne), Eiffage Infra-Nordwest (Allemagne), Smulders Projects Belgium (Belgique), Projet PAHSA (Côte d'Ivoire), Projet Al-Zour (Koweït), Projet Tortue – Mauritanie (Mauritanie).

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Cartographie des risques liés à l'accidentologie

Sensibilisation des salariés à la sécurité

Actions en faveur de l'égalité hommes femmes

Partenariats écoles

Investissement dans les énergies renouvelables

Stratégie bas carbone communiquée aux branches

Stratégie pour la biodiversité

Réemploi et réutilisation de matériaux sur les chantiers

Impact du changement climatique sur les carrières

Système d'alerte professionnelle

Notations extra-financières

Evaluation de l'intégrité des tiers

Gouvernance de la mise en conformité au RGPD

Nuisance des chantiers : le Grand Paris Express

Projets intergénérationnels

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Effectif total en CDI et CDD

Nombre d'embauches CDI et CDD

Nombre de licenciements de CDI

Taux d'absentéisme net

Nombre d'heures de formation

Nombre de personnes en situation de handicap

Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Taux de gravité

Taux de fréquence des accidents de travail des intérimaires

Part du chiffre d'affaires certifié ISO 14001

Intensité énergétique (électricité, gaz naturel, carburant, bois)

Consommation totale d'eau

Surface de zones humides impactées

Chiffre d'affaires annuel des travaux de génie écologique

Quantité de produits phytosanitaires chimiques achetés

Emissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2)

Taux d'artificialisation moyen des opérations

Taux de valorisation des déchets

TABLE DE CONCORDANCE RSE

Déclaration de performance extra-financière 2021	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)
STRATÉGIE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE D'EIFFAGE			
Modèle d'affaires	Présentation du modèle d'affaires de la société		2b
Contribution d'Eiffage aux ODD			
GOUVERNANCE, STRATEGIE ET GESTION DES RISQUES RSE			
1. 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, 3a
2. 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	
3. 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		
4. 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
NOS PARTIES PRENANTES INTERNES ET EXTERNES, CRÉATRICES DE VALEURS			
A. LE CAPITAL HUMAIN D'EIFFAGE			
1. Prévention des risques et bien-être au travail	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences sociales de l'activité de la société		
2. Des compétences reconnues, des formations renouvelées, des organisations adaptées	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences sociales de l'activité de la société. Informations relatives aux : – mesures prises en faveur des personnes handicapées, – actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités.	4	
3. Replacer l'humain au centre du Groupe	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences sociales de l'activité de la société. Informations relatives aux 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	

Déclaration de performance extra-financière 2021	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)
B. EIFFAGE, AU CŒUR D'UN ÉCOSYSTÈME DE PARTENAIRES			
1. Eiffage, un acteur de la cohésion des territoires	Informations relatives : – aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société ; – aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités ; – à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable.	4	
2. 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	
3. Écouter la voix du client et améliorer « l'expérience utilisateur »	Informations relatives aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société.		
4. Nouveaux services : cap sur le « mieux vivre ensemble »	Informations relatives aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société.	8	
5. Libérer l'intelligence collective	Informations relatives aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société.	9	
6. Être attentif aux fournisseurs, une autre facette des achats responsables	Informations relatives aux actions menées pour prévenir les risques créés par les relations d'affaires, les produits et les services de la société.		

TRANSITION ÉCOLOGIQUE DU MODÈLE D'AFFAIRES

Introduction dont stratégie environnementale Groupe et faits marquants 2021	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences environnementales de l'activité de la société.	7, 8, 9	
1. Efficacité, compacité et lien organique avec le terrain, au service de la transition écologique	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences environnementales de l'activité de la société.	7, 8, 9	1a, 1b
2. Plan bas carbone : objectifs ambitieux, plans d'actions concrets	Description et résultats des politiques appliquées en réponses 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 qu'elle produit.	7, 8, 9	2a, 2b, 3b, 4a, 4b
3. Le respect de l'écosystème vivant	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences environnementales de l'activité de la société.	7, 8, 9	4a
4. À l'ère de l'économie circulaire	Description et résultats des politiques appliquées en réponses aux conséquences environnementales de l'activité de la société, à ses engagements en faveur de l'économie circulaire.	7, 8, 9	4a
5. Taxonomie européenne			

TABLE DE CORRESPONDANCE SASB

Thématiques Sustainability Accounting Standards Board (SASB)	Réponses au SASB/renvois à la DPEF
Répercussions environnementales de l'élaboration de projets	
Nombre d'incidents de non-conformité aux permis, normes et réglementations environnementaux	0 ⁽¹⁾
Discussion sur les processus visant à évaluer et gérer les risques environnementaux associés à la conception, à la localisation et à la construction de projets	Se référer aux chapitres 1 (Gouvernance, stratégie et gestion des risques RSE) et 3 (Transition écologique du modèle d'affaires)
Sécurité et intégrité des structures	
Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à des incidents liés à un défaut et à la sécurité	0 ⁽²⁾
Santé et sécurité des collaborateurs	
(1) Taux de fréquence des accidents du travail (TRIR) et (2) taux d'accidents mortels pour (a) les employés directs et (b) les employés salariés	(1) Tableau n° 6 : Santé-Sécurité de la DPEF (2) : 0 (a) et 0 (b) ⁽³⁾
Répercussions sur le cycle de vie des bâtiments et infrastructures	
Nombre de (1) projets autorisés certifiés par une norme tierce de durabilité à attributs multiples	108 ⁽⁴⁾
Discussion sur le processus d'incorporation des considérations de rendement énergétique et d'utilisation rationnelle de l'eau en phase opérationnelle dans la planification et la conception du projet	Se référer au chapitre 3 (Transition écologique du modèle d'affaires)
Répercussions climatiques de la combinaison d'activités	
Quantité de commandes en attente pour (1) les projets liés aux hydrocarbures et (2) les projets d'énergie renouvelable	(1) 52,8 M€ (2) 1 135,2 M€ ⁽⁵⁾
Montant des annulations de commandes en attente associées à des projets liés aux hydrocarbures	0 ⁽⁶⁾
Montant des commandes en attente pour les projets non énergétiques associés à l'atténuation du changement climatique	Se référer au chapitre 3 (Transition écologique du modèle d'affaires - Bas carbone) ⁽⁷⁾
Éthique des affaires	
(1) Nombre de projets actifs et (2) commandes en attente dans des pays figurant dans les 20 derniers rangs de l'indice de perception de la corruption établi par Transparency International	Dans seulement 8 des 64 pays classés aux 20 derniers rangs par Transparency International en 2021, le Groupe Eiffage avait 19 affaires en cours au 31/12/2021 - pour un total de plus de 100 000/an - totalisant un carnet de commandes de 15 millions d'euros, soit moins de 0,1 % de son carnet global Travaux. Il s'agit, pour la plupart, de chantiers en voie d'achèvement ou de petites affaires/commandes ponctuelles.
Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées aux réglementations relatives aux charges de (1) corruption et (2) pratiques anticoncurrentielles	0 ⁽⁸⁾
Description des politiques et pratiques pour la prévention (1) de la corruption et (2) du comportement anticoncurrentiel dans les processus d'appels d'offres	Se référer au chapitre 1 (Gouvernance, stratégie et gestion des risques RSE).
<p>(1) Le recensement porte sur les éventuels incidents ayant donné lieu à des sanctions judiciaires définitives et des amendes définitives prononcées sur l'année 2021 et directement reçues par les entités. L'indicateur couvre l'ensemble du périmètre France à l'exclusion des sous-traitants et des sanctions administratives.</p> <p>(2) Le recensement porte sur les éventuels incidents ayant donné lieu à des sanctions judiciaires définitives prononcées sur l'année 2021 et directement reçues par les entités. L'indicateur couvre l'ensemble du périmètre France.</p> <p>(3) (1) Le taux de fréquence est calculé conformément à la méthodologie couramment utilisée en Europe (nombre total d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 divisé par le nombre total d'heures travaillées). (2) Le chiffre publié représente le nombre d'accidents mortels annuels Groupe dans l'environnement de travail, hors accidents de trajet et décès suite à une pathologie (type cardiaque, vasculaire...). Le périmètre couvre le personnel en propre y compris les intérimaires mais hors sous-traitants/prestataires.</p> <p>(4) L'indicateur couvre les projets livrés et recensés avec une certification environnementale bâtimentaire. Parmi ces projets, 96 ont obtenu une certification ou suivent une démarche multicritère conformément à la définition du SASB. Le périmètre de l'indicateur couvre la France, le Benelux et la Suisse.</p> <p>(5) Le périmètre couvre les activités travaux du Groupe en France et à l'international.</p> <p>(6) Le carnet Eiffage est défini selon la norme comptable IFRS 15 qui implique la prise en compte à la signature.</p> <p>(7) La part du chiffre d'affaires éligible au règlement taxonomique européen est publiée dans la DPEF. Elle résulte de produits et/ou de services associés à des activités économiques considérées comme durables pour l'objectif climatique d'atténuation.</p>	

Les indicateurs d'activité « Nombre de projets actifs » et « Total de commandes en attente » sont présentés dans le rapport de gestion 2021.

Le référentiel SASB utilisé est « Engineering_Construction_Services_Standard_2018 ». Le périmètre de reporting des indicateurs porte sur l'ensemble des activités travaux d'Eiffage.

Informations financières et de gouvernance

158	Rapport de gestion du conseil d'administration	257	Rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
184	Comptes consolidés	296	Renseignements à caractère général
190	Notes aux comptes consolidés	304	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel
238	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	305	Table de concordance DEU
242	Comptes sociaux	308	Table de concordance du rapport financier annuel
244	Notes aux comptes sociaux	309	Table de concordance du rapport de gestion et du rapport sur le gouvernement d'entreprise
250	Notes complémentaires	313	Glossaire
252	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	313	Tableaux de rapprochement de deux IAP
255	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées		

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).

Le chiffre d'affaires consolidé s'établit à plus de 18,7 milliards d'euros, en hausse de 14,7 % à structure réelle et de 14,4 % à périmètre et change constants (pcc). L'activité du Groupe dépasse son niveau de 2019 de 3,2 %.

Dans les Travaux, le chiffre d'affaires atteint près de 15,7 milliards d'euros, en hausse de 14,3 % (+ 13,9 % pcc). Par rapport à 2019, il progresse de 3,4 % (+ 1,6 % en France et + 7,9 % à l'international).

Le chiffre d'affaires des Concessions s'établit à plus de 3,0 milliards d'euros, en hausse de 17,0 % (+ 2,2 % par rapport à 2019). Comparés à 2019, les trafics autoroutiers sont en baisse de 5,6 % chez APRR, de 2,1 % sur le viaduc de Millau et de 5,7 % sur l'A65, impactés par les mesures de restriction des déplacements en France au 1^{er} semestre alors qu'une nette reprise s'est fait sentir depuis l'été. Le trafic aéroportuaire, en augmentation par rapport à 2020 (+ 29,2 %) reste en retrait par rapport à son niveau de 2019 (- 57,7 %).

Chiffres d'affaires par branche au 31 décembre 2021

En millions d'euros	2019	2020	2021	Variations 2021/2020		Variations 2021/2019
				Structure réelle	Périmètre et change constants (pcc)	Structure réelle
Construction	4 260	3 688	4 100	+ 11,2 %	+ 11,2 %	- 3,8 %
dont Immobilier	985	929	1 106	-	-	-
Infrastructures	6 441	5 992	6 840	+ 14,2 %	+ 14,1 %	+ 6,2 %
Énergie Systèmes	4 480	4 054	4 753	+ 17,2 %	+ 16,2 %	+ 6,1 %
Sous-total Travaux	15 181	13 734	15 693	+ 14,3 %	+ 13,9 %	+ 3,4 %
Concessions (hors IFRIC 12)	2 962	2 587	3 028	+ 17,0 %	+ 17,1 %	+ 2,2 %
Total Groupe (hors IFRIC 12)	18 143	16 321	18 721	+ 14,7 %	+ 14,4 %	+ 3,2 %
Dont :						
France	13 456	11 997	13 666	+13,9 %	+ 13,6 %	+ 1,6 %
International	4 687	4 324	5 055	+ 16,9 %	+ 16,7 %	+ 7,9 %
dont europe hors France	3 893	3 518	4 247	+ 20,7 %	+ 20,2 %	+ 9,1 %
dont hors europe	794	806	808	+ 0,2 %	+ 1,0 %	+ 1,8 %
Chiffre d'affaires « Construction » des Concessions (IFRIC 12)	331	300	269	n.s.	n.s.	n.s.

Périmètre constant se calcule en neutralisant :

- la contribution de 2021 des sociétés entrées en périmètre en 2021 ;
- la contribution de 2021 des sociétés entrées en périmètre en 2020, pour la période équivalente à celle de 2020 précédant leur date d'entrée ;
- la contribution sur 2020 des sociétés sorties du périmètre en 2021, pour la période équivalente à celle de 2021 suivant leur date de sortie ;
- la contribution sur 2020 des sociétés sorties du périmètre en 2020.

Change constant : taux de change de 2020 appliqués aux chiffres d'affaires en devises de 2021.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 1 919 millions d'euros, en hausse de 51,9 % par rapport à 2020 (- 4,3 % par rapport à 2019). La marge opérationnelle est ainsi portée à 10,3 % contre 7,7 % en 2020 (11,1 % en 2019).

La marge opérationnelle des Travaux atteint 3,7 % contre 2,0 % en 2020 et est légèrement supérieure à son niveau de 2019 (3,6 %). Dans les Concessions, la marge opérationnelle est de 44,5 % (38,4 % en 2020 et 49,7 % en 2019), encore impactée par le niveau du trafic aérien et celui du trafic autoroutier du 1^{er} semestre.

Résultat opérationnel courant par branche au 31 décembre 2021

	2019		2020		2021	
	millions d'euros	% CA	millions d'euros	% CA	millions d'euros	% CA
Construction	157	3,7 %	44	1,2 %	152	3,7 %
Infrastructures	187	2,9 %	88	1,5 %	196	2,9 %
Énergie Systèmes	205	4,6 %	149	3,7 %	237	5,0 %
Sous-total Travaux	549	3,6 %	281	2,0 %	585	3,7 %
Concessions	1 473	49,7 %	993	38,4 %	1 346	44,5 %
Holding	- 17		- 11		- 11	
Total Groupe	2 005	11,1 %	1 263	7,7 %	1 919	10,3 %

Le résultat net consolidé part du Groupe s'établit à 777 millions d'euros, deux fois supérieur à son niveau de 2020 (+ 107 %) ; + 7,2 % par rapport à 2019).

L'endettement financier net (hors IFRS 16, juste valeur de la dette CNA et des swaps) du Groupe est de 9,3 milliards d'euros au 31 décembre 2021, en baisse de 0,6 milliard d'euros.

Le carnet de commandes s'élève à 16,3 milliards d'euros au 31 décembre 2021, pour 16,2 milliards au 31 décembre 2020. La consommation du carnet de commandes des grands projets de la branche Infrastructures, telle qu'anticipée, a été plus que compensée par la bonne dynamique commerciale des activités de fonds de commerce des branches Construction et Énergie Systèmes.

Carnet de commandes des travaux par branche au 31 décembre 2021

En milliards d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Δ 21/20	Δ 3 mois
Construction	4,4	4,9	+ 13 %	+ 1 %
Infrastructures	7,9	7,0	- 11 %	- 4 %
Énergie Systèmes	3,9	4,3	+ 11 %	+ 1 %
Total	16,2	16,3	+ 1 %	- 1 %

Autres carnets de commandes

En milliards d'euros	31/12/2020	31/12/2021	Δ 21/20	Δ 3 mois
Immobilier	0,7	0,7	- 12 %	+ 19 %
Concessions	1,0	0,9	- 4 %	- 1 %

Le chiffre d'affaires des Concessions est en hausse de 17 % à 3 028 millions d'euros (+ 2,2 % par rapport à 2019 compte tenu notamment de l'entrée des aéroports dans le périmètre à compter de 2020).

Concessions autoroutières en France

Le chiffre d'affaires des concessions autoroutières en France s'établit à 2 688 millions d'euros, en progression de 18,6 % par rapport à 2020 et en retrait limité de 1,5 % par rapport à 2019.

Sur le réseau APRR, le trafic total mesuré en nombre de kilomètres parcourus progresse de 19,5 % par rapport à 2020 et baisse de 5,6 % par rapport à 2019, année de référence d'avant-crise.

Le trafic des véhicules légers a encore été affecté par les mesures de restrictions sanitaires pendant le premier semestre : il progresse de 21,6 % par rapport à 2020, tout en restant inférieur de 6,8 % à son niveau de 2019. Le trafic des poids lourds progresse quant à lui de 10,0 % et retrouve un niveau supérieur de 0,6 % à celui de l'année 2019. Les recettes sont en hausse de 18,4 %, à 2 569 millions d'euros, soit 1,6 % en dessous de leur niveau de 2019.

Le résultat net du groupe APRR s'élève à 932 millions d'euros. La participation au résultat consolidé d'Eiffage prend en compte la contribution de la holding de contrôle Financière Eiffage et la part des minoritaires.

Les investissements se sont élevés à 393 millions d'euros.

L'année a été marquée par la poursuite des grands investissements d'infrastructure prévus dans les plans d'investissements APRR et AREA signés avec l'État.

L'élargissement à 2x3 voies de l'A41 Nord à Annecy, la reconfiguration des nœuds autoroutiers A71/A79 à Montmarault dans l'Allier et le grand aménagement de la traversée d'agglomération à Clermont Ferrand sur l'A75 ont été mis en service au cours du mois de juillet. La reconfiguration du nœud autoroutier A43/A41 /voie rapide urbaine (VRU) à Chambéry et l'aménagement de la traversée de l'agglomération de Grenoble (A480) sont en cours. Les travaux du plan d'investissement autoroutier signé avec l'État en 2018 se poursuivent également à un rythme soutenu. Ils portent notamment sur la création de 19 passages à faune grand gabarit, sur la construction de parkings de covoiturage et sur des travaux de protection des eaux et de requalification de 42 aires de repos.

La modernisation du télépéage s'est poursuivie avec un taux de transactions automatiques qui atteint désormais 99,9 %, dont 61,8 % pour le télépéage. Le portefeuille de badges géré par APRR compte désormais 3,5 millions d'unités et près de 30 000 clients utilisent d'ores et déjà la carte de mobilité électrique KiWhi Pass. APRR a poursuivi ses expérimentations de péage en flux libre, et prépare la mise en service au quatrième trimestre 2022 du premier système de flux libre intégral sur la nouvelle concession de l'A79 dans l'Allier.

Concernant la sécurité sur le réseau, le nombre de tués est en hausse par rapport à 2020 mais le taux d'accidents corporels continue de s'améliorer. Concernant la sécurité au travail, grâce à la mobilisation de l'ensemble de l'encadrement et du personnel, la très bonne performance de l'année 2020 a été reconduite en 2021, avec un taux de fréquence qui reste proche de 3 et un taux de gravité en amélioration.

En termes de service au client, la mise en place d'un nouveau formulaire de contact « intelligent » a permis de répondre plus rapidement et plus directement aux diverses sollicitations des clients.

APRR avait lancé en 2019 la marque Fulli, avec pour objectif de mieux maîtriser le prix des autres services autoroutiers et notamment le prix des carburants, en proposant des prix proches de ceux pratiqués en dehors du réseau autoroutier. Cette marque a été déployée en 2019 avec succès sur l'aire de Dracé, au nord de Lyon, sur l'autoroute A6, et ce concept a été déployé sur cinq nouvelles aires de service réparties sur le réseau dans le courant du premier semestre 2021.

L'implantation des nouveaux panneaux d'animation culturelle et touristique s'est poursuivie avec la couverture de cinq nouveaux départements. 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.

APRR a confirmé en 2021 son engagement en faveur de l'autoroute bas carbone avec par exemple, le déploiement massif des parkings de covoiturage (près de 5 000 places réalisées fin 2021, 7 000 places prévues d'ici fin 2023), et le développement de stations de bornes de recharge électrique à haute et très haute puissance sur les aires de service (60 % des aires de service sont équipées fin 2021, 100 % le seront fin 2022). APRR a également engagé une démarche d'électrification de sa flotte de véhicules, et d'implantation de bornes de recharges aux abords de ses locaux.

Dans le domaine de la digitalisation, les mises en place opérationnelles se succèdent à intervalles réguliers, et ce sont près de 90 % des processus métiers qui ont été digitalisés à la fin de l'année 2021, permettant de gagner en efficacité et en qualité.

APRR compte beaucoup sur le développement engagé en 2018 sur l'exploitation et la gestion des données, pour mieux connaître le comportement des clients et mieux répondre à leurs attentes. Une filiale a été créée, 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 et de maintenance du réseau.

Après le renouvellement en février 2020 du label diversité qui avait été décerné à APRR et AREA en avril 2016 par le Ministère du Travail, plusieurs actions ont été menées en 2021 pour renforcer cette démarche forte, qui contribue au développement des salariés, et qui constitue aussi une vraie source de performance et d'efficacité.

2021 aura aussi été marquée par plusieurs réorganisations en structure ou sur le terrain pour adapter notre entreprise aux

évolutions rapides et continues de son environnement, et renforcer la dynamique collective.

Un nouveau plan stratégique des concessions autoroutières à l'horizon 2025 a été construit et finalisé à la fin de l'année 2021. Il s'inscrit dans une forme de continuité par rapport au plan stratégique précédent, mais il comporte aussi des axes nouveaux et des priorités nouvelles comme un volet ambitieux centré sur la transition écologique et la reconquête de la biodiversité.

La hausse contractuelle des tarifs au 1^{er} février 2022 a été de 2,05 % pour APRR et 2,06 % pour AREA conformément aux formules tarifaires fixées par les derniers avenants aux contrats de concession.

APRR a vu sa notation de crédit maintenue à A-, perspective stable, au mois de septembre par l'agence S&P et au mois d'octobre par l'agence Fitch.

Elle a procédé en novembre à une émission obligataire de 500 millions d'euros, à échéance 2028, pour un coupon de 0 %, qui contribue à abaisser encore le coût moyen de sa dette.

Le chiffre d'affaires du **viaduc de Millau** est en hausse de 24,5 % à 53,9 millions d'euros, compte tenu de la hausse du trafic de 30,1 % (+ 34,1 % pour les véhicules légers, + 10,0 % pour les poids lourds). Le trafic est presque revenu à son niveau de 2019 (- 2,1 %).

Le programme de rénovation de la protection anticorrosion du viaduc a été lancé en 2021.

Le trafic d'A'liénor, société concessionnaire de l'autoroute A65 entre Pau et Langon, a connu une hausse de 20,9 (+ 23,1 % pour les véhicules légers, + 4,3 % pour les poids lourds). Il reste inférieur de 5,7 % à son niveau de 2019. Le chiffre d'affaires progresse de 18,0 %, à 64,7 millions d'euros.

Eiffage détient, depuis le 23 décembre 2021, la totalité du capital d'A'liénor (reprise des 35 % détenus par Sanef depuis la création de la société) et a acquis la totalité du capital de la société d'exploitation, anciennement Sanef Aquitaine, rebaptisée A'liénor Exploitation.

Le trafic d'**Adelac**, société concessionnaire de l'A41 Nord reliant Annecy à Genève, a lui aussi connu une hausse de 15,3 % (+ 15,7 % pour les véhicules légers, + 6,3 % pour les poids lourds). Il reste inférieur de 18,1 % à son niveau de 2019. Le chiffre d'affaires progresse de 15,4 %, à 47,9 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires de la **Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage** (SMTPC) dont Eiffage possède 33,04 % du capital, a progressé de 17,8 % par rapport à 2020, et reste inférieur de 7,3 % à son niveau de 2019. Les travaux de réalisation de la liaison souterraine entre le Tunnel Prado Carénage (SMTPC) et le boulevard du Schlœsing desservant les quartiers Sud de Marseille, engagés en mai 2020, se poursuivent.

Le 15 décembre 2021, Eiffage et Vinci concessions ont annoncé le dépôt d'un projet d'offre publique d'achat simplifiée sur les actions de SMTPC qu'ils ne détiennent pas. Le calendrier de l'offre publique d'achat simplifiée sera fixé par l'Autorité des marchés financiers conformément aux dispositions de son règlement général.

Le trafic du tunnel Prado Sud, détenu à 41,5 % par Eiffage, et qui prolonge au Sud la concession de SMTPC, a connu une progression de 22,3 %, par rapport à 2020 et reste inférieur de 5,0 % par rapport à son niveau de 2019.

Concessions et PPP

— Infrastructures aéroportuaires

À Lille, la société d'exploitation constituée par Eiffage (actionnaire majoritaire) et Aéroport Marseille Provence a poursuivi les études et démarches administratives préalables à la modernisation de la plateforme, tout en adaptant le calendrier de réalisation de cette opération aux perspectives de trafic résultant de la crise de la Covid-19. Les dossiers de permis de construire et d'autorisation environnementale ont été déposés à l'été 2021 et sont en cours d'instruction.

Avec 49,99 % du capital de la société Aéroport Toulouse-Blagnac, Eiffage a poursuivi en 2021 la collaboration étroite avec les autres actionnaires et partenaires de la plateforme, dans le cadre d'une gouvernance apaisée, ainsi que l'accompagnement des équipes opérationnelles durement éprouvées par le contexte sanitaire.

Face à la crise de la Covid-19 qui a encore lourdement affecté le secteur en 2021, le trafic est en repli de 60 % à Toulouse par rapport à 2019 et de 47 % à Lille. Le chiffre d'affaires 2021 de l'ensemble de ces deux aéroports s'est élevé à 108 millions d'euros en hausse de 10 % par rapport à 2020.

— Autoroutes

À l'international

Au **Sénégal**, le trafic a connu une belle reprise avec une hausse de 23,5 % par rapport à 2020, à 175 979 transactions/jour et de 11 % par rapport à 2019. Le chiffre d'affaires à 61 millions d'euros, est également en hausse de 14 % par rapport à 2020. Les négociations avec l'État sénégalais portant sur des modifications au contrat de concession ont été signées avec pour principaux changements : la révision du montant de la redevance domaniale, le gel de l'indexation des tarifs de péage jusqu'au 31 décembre 2025, la mise en place d'une nouvelle clause de partage des fruits et l'extension de la durée de la concession de cinq ans, soit jusqu'en 2044. Par ailleurs, l'État du Sénégal est entré au capital de la société concessionnaire SECAA à hauteur de 25 %.

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 et ne rencontre pas de difficulté particulière dans l'exécution de ses missions, malgré les particularités liées à la crise sanitaire. La société de projet, Isentalautobahn, assurera pendant trente ans l'entretien et la maintenance de cette nouvelle infrastructure.

Après une phase de travaux préparatoires en 2020, le projet de l'**autoroute A3** en Bavière du Nord, le plus grand projet de PPP autoroutier signé en Allemagne à ce jour, est monté en pleine puissance en 2021 dans le respect des échéances contractuelles.

Ce contrat de partenariat public-privé d'une durée de trente ans a été attribué début 2020 à Eiffage, en groupement (50/50) avec Johann Bunte Bauunternehmung et porte sur l'élargissement de 4 à 6 voies d'une section d'environ 76 kilomètres de l'autoroute A3 située entre Biebelried et Fürth-Erlangen, pour le compte du Ministère fédéral des Transports et des Infrastructures numériques.

La mobilisation exceptionnelle des équipes d'Eiffage et de son partenaire a permis de réaliser dans un temps record les demi-chaussées dans le premier sens de circulation sur la moitié du linéaire total, en ce compris les terrassements et le remplacement des ouvrages d'art, tout en maintenant la circulation à 2x2 voies avec un haut niveau de sécurité

Maîtrise d'ouvrage

En France, l'année 2021 a vu s'achever la procédure d'archéologie préventive, avec quinze sites de fouilles opérés sans découverte remarquable, levant par là même les dernières contraintes de libération des emprises de la future autoroute A79. La construction a ainsi avancé à un rythme très soutenu en 2021 permettant la livraison au mois de décembre de l'ensemble des plateformes neuves. Le basculement de circulation sur ces dernières permet d'entamer la phase de réhabilitation de l'infrastructure existante. Les charpentes métalliques des principaux ouvrages d'art, dont les viaducs de l'Allier et du Rio de Bessay, sont à présent en place ainsi que les tabliers qui sont d'ores-et-déjà recouverts de la couche de chaussée à hauteur de 80 %. Enfin, sur le volet bâtementaire, l'ensemble des structures du centre d'exploitation sont en cours d'élévation et les services au client s'enrichissent avec la mise à disposition de la première aire de repos sur Pierrefitte-sur-Loire. Quant à l'aire de services, les différents prestataires (carburant, bornes électriques, boutique et restauration) ont été désignés et agréés par l'ART.

— Infrastructures ferroviaires

La ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire reste fortement impactée par la pandémie avec une baisse de trafic de près de 15 % par rapport à l'année 2019 mais en hausse de 10 % par rapport à 2020 (27 471 circulations commerciales). Le nombre de trains ayant subi un retard imputable à l'infrastructure s'établit à 45 (- 25 %). La régularité reste donc à un excellent niveau à 99,83 % (+ 0,08 %) avec un retard moyen de 7 minutes et 12 secondes (en baisse de 1 minute et 57 secondes). Le fonctionnement de la ligne a donné pleine satisfaction grâce à l'implication permanente des équipes d'OPERE (société de maintenance de la ligne à grande vitesse), y compris pendant les périodes de confinement où la disponibilité de l'infrastructure a été au rendez-vous. Le chiffre d'affaires généré au titre du PPP et de l'entretien de la ligne s'est élevé en 2021 à 86 millions d'euros.

— Infrastructures portuaires

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 assure 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. Dès la reprise de l'exploitation du port, les travaux prioritaires concernant le plan d'eau ont été réalisés (réalignement et remplacement des chaînes, reprise des affouillements et remplacement de la cuve de carburant) ainsi que le curage, le désamiantage et la démolition de l'ancienne capitainerie. Les deux bâtiments situés à proximité de l'aire de carénage sont en cours de réalisation. Ces bâtiments permettront d'accueillir notamment un point propre, des sanitaires plaisanciers, les équipes de chantier naval, la police portuaire et les équipes de l'exploitant (Maribay Infrastructures Management). La commercialisation des anneaux se déroule conformément aux prévisions.

— Stade Pierre-Mauroy

Depuis le 15 mars 2020, les décisions administratives liées à la Covid-19 se succèdent pour interdire ou restreindre l'accès du public au Stade Pierre-Mauroy.

Tous les événements 2021 ont été annulés ou reportés en 2022 et 2023 à l'exception des matches du LOSC qui se sont tenus en jauge réduite et des demi-finales du Top 14 de rugby dont la jauge de 5 000 personnes.

Les coûts d'exploitation ont été réduits et adaptés à l'activité, seules la maintenance et l'exploitation technique bâtementaire prévues au contrat de partenariat ont été maintenues dans leur totalité.

Parallèlement à cette situation de crise, les équipes continuent de développer la programmation pour 2023 et 2024. Ainsi, de nombreux concerts nationaux et internationaux sont déjà signés et le stade accueillera cinq matches de la Coupe du Monde de Rugby 2023, les demi-finales du Top 14 de rugby 2024 et le tournoi olympique féminin et masculin de handball en 2024.

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 premier jugement au fond attendu au plus tôt en 2022.

La société ELISA a par ailleurs saisi le tribunal administratif de Lille au titre du contentieux portant sur le mécanisme d'intéressement de la personne publique. À ce jour, le tribunal ne s'est pas encore prononcé sur les requêtes déposées par la société, la clôture de l'instruction ayant eu lieu en mars 2021.

Enfin, les parties ont mis en œuvre la procédure de conciliation prévue au contrat aux fins de régler leur différend sur la prise en charge par la Métropole européenne de Lille des conséquences financières de la Covid-19. Le rapport de la commission de conciliation est attendu au premier trimestre 2022.

— PPP et concessions de bâtiments

Eiffage poursuit la gestion dynamique de son portefeuille de contrats de PPP et a procédé à la cession au fonds d'investissement Quaero Capital de cinq projets (la cession du 5^e projet est effective depuis février 2022) dans le domaine de l'enseignement et de la recherche en France. Cette transaction représente un montant de l'ordre de 150 millions d'euros correspondant à la dette des sociétés cédées et à l'encours des fonds propres à fin 2021. Eiffage conservera une participation minoritaire et continuera d'assurer la gestion et la maintenance de ces projets jusqu'à la fin des contrats, marquant ainsi la permanence de son engagement comme partenaire industriel de long terme de ses clients publics.

Eiffage a également cédé en mai 2021 à Amundi Immobilier un immeuble de bureaux, occupé par Orange. Cet ensemble tertiaire mitoyen du stade Pierre-Mauroy s'inscrivait dans la deuxième et dernière phase de développement des projets immobiliers autour du Stade initiée avec la Métropole européenne de Lille et la ville de Villeneuve-d'Ascq. Le montant de la transaction s'est élevé à 62 millions d'euros.

Le nouveau **Parc des Expositions de Reims** a ouvert au public en juin 2021 et fut l'un des tout premiers sites événementiels à accueillir de nouveau des visiteurs après la levée des mesures de restrictions sanitaires. La construction de l'Aréna de Reims est entrée dans sa phase finale avec la mise en œuvre des corps d'état architecturaux et scéniques, ainsi que l'installation du mobilier. La commercialisation est d'ores et déjà ouverte avec une dizaine de dates programmées en 2022.

La société constituée d'Eiffage et de Swimdoo, dont Eiffage est l'associé majoritaire a signé en janvier 2020 le contrat de concession portant sur la conception, la construction le financement et l'exploitation du nouveau **centre aquatique intercommunal d'Elancourt-Maurepas**. La société concessionnaire assurera pendant 25 ans la conception, la construction, le financement et l'exploitation de ce nouvel équipement d'un investissement de 25 millions d'euros dont la livraison est prévue à l'été 2022. Les travaux de gros-œuvre se sont finalisés en novembre 2021. Les travaux des corps d'état secondaires et de corps d'état technique ont débuté à l'automne.

La société, constituée d'Eiffage (associé majoritaire), de la Banque des Territoires, d'UCPA et de Dalkia, a signé en mars 2020 la mise en concession du **stade nautique métropolitain de Mérignac**. 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 modificatif a été obtenu en mars 2021. Les travaux de gros œuvre se sont achevés en fin d'année. Les travaux des corps d'état secondaires ont débuté à l'automne. Les premiers travaux des corps d'état techniques se sont déroulés à la fin de l'été avec l'arrivée des premiers gros équipements.

À fin décembre 2021, l'équipe travaux du chantier de l'**Ilot Perrée** avait finalisé le gros-œuvre, le clos-couvert (intégrant la restauration de la verrière de la salle des guichets, l'installation des deux façades vitrées et la restauration des toitures et façades existantes et notamment des mosaïques et pierres taillées). Les sous-sols comprenant les locaux techniques, vestiaires et parkings et les bureaux dans les étages ont déjà fait l'objet de visites de pré-réception. Le lot électricité sur l'ensemble du bâtiment et le niveau rez-de-chaussée (niveau le plus complexe du bâtiment) dans sa globalité restent sur le chemin critique de la mise à disposition prévue en avril 2022.

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. Eiffage Services a remporté deux nouveaux marchés cette année : la maintenance d'un ensemble immobilier technique et tertiaire dans la région Bretagne pour le ministère des Armées et du bâtiment d'Oscar Niemeyer à Saint-Denis (93) dans le cadre d'un marché global de performances. En 2021, le chiffre d'affaires atteint 38 millions d'euros en hausse de 3,8 % par rapport à 2020.

— Infrastructure de production d'énergie

Au cours de l'année 2021, Eiffage a confirmé sa stratégie d'acquisition de micro centrales hydroélectriques en France, avec la reprise des usines de Bessières en Haute-Garonne. En parallèle, les travaux de rénovation des centrales acquises précédemment se sont poursuivis, les premières mises en service des centrales remises à neuf étant prévues en 2022. Cette année a également été marquée par le démarrage d'une activité de développement de projets solaires photovoltaïques, notamment sur des terrains détenus en France par le Groupe.

— Succès commerciaux

Le 15 février 2022, Eiffage et Arcade-VYV, réunis en groupement, ont signé le premier contrat de concession accordé en France pour la gestion externalisée du parc de logements domaniaux du ministère des Armées sur tout le territoire. Ce contrat, d'une durée de 35 ans, s'inscrit dans le programme « Ambition Logements » du Plan Famille du ministère des Armées pour le développement de l'offre de logements au profit des ressortissants du ministère, dans une démarche environnementale ambitieuse. Dans le cadre de ses missions, le groupement assurera la rénovation de près de 8 000 logements avec un objectif d'amélioration de leur performance énergétique et la construction d'environ 3 000 logements neufs répartis sur 55 sites, dans une démarche bas carbone. Les travaux seront confiés à Eiffage Construction.

Par ailleurs, Eiffage Concessions a pris une participation minoritaire indirecte au capital de la société de projet, Puerto Bahia Colombia de Uraba S.A, aux côtés notamment du groupe CMA CGM et de la société colombienne PIO S.A.S. L'expérience d'Eiffage dans le montage de projets en concession a permis de signer, fin décembre 2021, le financement de l'opération d'un montant de 680 millions d'euros et son plan d'exécution. Le marché porte sur la conception – d'une infrastructure portuaire complète comprenant une plateforme en mer – pour l'accostage simultané de cinq porte-conteneurs – reliée, par

un viaduc offshore de 3,5 kilomètres et un pont de 320 mètres, à un terminal terrestre de 35 hectares entièrement équipé avec plusieurs bâtiments d'exploitation et des entrepôts. Les travaux réalisés par Eiffage Génie civil Marine, pour la partie génie civil, devraient débiter au 1^{er} semestre 2022.

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 4 753 millions d'euros, en progression 17,2 % par rapport à 2020 et de 6,1 % par rapport à 2019. La marge opérationnelle est également en hausse en 2021 pour atteindre le seuil symbolique de 5 % (3,7 % en 2020 et 4,6 % en 2019).

Le carnet de commandes s'établit à 4,3 milliards d'euros représentant près de onze mois d'activité, en augmentation de 11,0 % sur douze mois.

Eiffage Énergie Systèmes a choisi de mettre le client au cœur de ses préoccupations. Cette stratégie se traduit par une organisation opérationnelle autour de quatre grands marchés incarnés par quatre marques :

- **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'activité, 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 2021 et affichent pour tous les marchés de beaux résultats. Ces réussites montrent la capacité d'Eiffage Énergie Systèmes à intervenir sur des projets significatifs et sur des sujets porteurs, en matière d'économies d'énergie notamment, avec des donneurs d'ordres majeurs et le plus souvent en synergie avec d'autres branches du Groupe.

En France, 2021 a été marquée par une croissance record à la fois organique et résultant d'une dynamique volontariste de croissance externe. Ce sont neuf petites et moyennes entreprises sur tout le territoire français, représentant plus de 600 personnes et 120 millions de chiffre d'affaires en année pleine, qui sont venues nourrir le développement des métiers de l'énergie.

Sur le marché de l'industrie, porté par la marque **Clemessy**, 2021 a été l'occasion de diversifier nos positions dans l'accompagnement de la transition écologique de nos clients en France. Ainsi, nos équipes ont remporté, en synergie avec Eiffage Construction, la création d'une nouvelle usine qui produira des systèmes de piles à hydrogène destinés aux constructeurs automobiles (projet Michelin-Faurecia). Dans l'Ouest, l'assemblage et les tests des modules de puissance installés au cœur des mâts d'éoliennes du parc éolien offshore de Saint-Nazaire ont commencé en mars et se poursuivront jusqu'en 2022. Clemessy a continué d'affirmer sa présence sur les marchés historiques du spatial et du nucléaire en gagnant trois contrats significatifs. Pour le nucléaire, l'entreprise a remporté le marché de modernisation du contrôle-commande de trois centrales nucléaires pour Framatome. Côté spatial, le Centre national d'études spatiales (CNES) a choisi de s'appuyer sur notre savoir industriel pour simuler les systèmes fluides grâce à l'intelligence artificielle ; et Starsem & Arianespace nous ont confié le contrat

d'assistance électromécanique et électrotechnique des installations lors du quatrième lancement de la constellation Oneweb. Le secteur de la pharmacie permet également de déployer notre savoir-faire pointu notamment pour la création d'unités de production d'eau. Nos équipes ont mis en service une unité pour le compte de Pfizer dans le cadre de la réalisation de lignes de formulation du vaccin contre la Covid-19 et une autre, pour le compte d'Octopharma, l'un des leaders mondiaux du traitement de plasma humain. Enfin, dans le domaine de l'environnement, nous sommes intervenus pour la Société du Canal de Provence et d'aménagement de la région provençale (SCP) afin de réaliser la mise en service d'un poste haute tension et les installations électriques, automatismes et instrumentation d'une nouvelle station de pompage et de traitement d'eau par décantation.

Au service des villes et collectivités, les activités de la branche sont désormais identifiées sous la marque **Expercité**. L'élément le plus notable sur ce marché est le gain, en groupement avec Citelum, filiale d'EDF, du marché pour l'éclairage public, la signalisation lumineuse et les illuminations de la Ville de Paris, qui sera opéré via la société commune dédiée Cielis, pour une durée de dix ans. C'est à ce jour le plus important contrat jamais passé en France dans le domaine. Les objectifs d'économie d'énergie que la Ville de Paris s'est fixée sont ambitieux : 240 GWh d'économies d'énergie cumulées seront réalisées sur dix ans, soit une réduction de 30 % de la consommation actuelle de l'éclairage public, et ce, dès la cinquième année du contrat. Le projet poursuivra en parallèle un objectif de protection de la biodiversité et de valorisation par la lumière des espaces urbains et des patrimoines culturels. Les affaires plus traditionnelles d'éclairage public en fonds de commerce se sont maintenues et font, elles aussi, l'objet d'innovation. Ainsi, en synergie avec Eiffage Route, et pour le compte du département des Hauts-de-Seine, nos équipes ont mis en place sur le boulevard circulaire de La Défense, la solution Luciole®, éclairage intelligent faisant varier automatiquement l'intensité lumineuse en fonction de la présence et de la vitesse de déplacement du véhicule. Cette technologie permet de diminuer de plus de 50 % la facture d'éclairage public des collectivités territoriales.

Autre fer de lance du marché : l'enjeu des territoires connectés. Pour la deuxième année consécutive, le déploiement de notre plateforme multiservices à l'échelle du département du Finistère, pour le compte du Syndicat départemental d'électrification, s'est poursuivi. Notre solution « opensource » récupère, complète et transforme les données des équipements en service à la carte pour optimiser leur pilotage, avec, à la clé, des économies d'énergie et de budget pour les communes connectées

Dans les infrastructures et réseaux, où les activités de la branche sont exercées sous la marque **Dorsalys**, le secteur ferroviaire reste très porteur, poussé notamment par les projets liés au Grand Paris Express. Nous avons remporté des succès sur plusieurs gares. Ainsi, en synergie avec Eiffage Construction, le client nous a retenus pour la réalisation des gares de La Courneuve Six-Routes, du Blanc-Mesnil et des Ardoines. En groupement cette fois avec Engie Solutions, nous avons gagné deux marchés pour la réalisation du système de ventilation, désenfumage et décompression du tronçon sud de la ligne 15 et du prolongement sud de la ligne 14. Notre expertise sur l'ensemble des systèmes mis en œuvre sur les lignes ferroviaires est reconnue partout sur le territoire. Ainsi à Lille, où nos équipes interviennent pour la mise en place de portails anti-fraude pour le métro, ou à Marseille où nous avons déployé nos savoir-faire pour concevoir et réaliser les portes palières du métro en groupement avec Faiveley Transport. Dans le secteur routier, 2021 aura été l'occasion d'initier le projet inédit d'autoroute à flux libre, dans le cadre des travaux de l'A79, avec la pose du premier portique qui accueillera le système de péage en flux libre. L'autoroute en comptera six au total. L'année nous a également permis de nous diversifier sur le marché des opérateurs de réseau électrique en remportant trois projets à l'international : la construction d'une ligne aérienne et souterraine en ses extrémités sur 18 kilomètres en Andorre et deux projets pour

des lignes 380 kV, un en construction, un en réhabilitation pour le compte de TenneT en Allemagne. Enfin, le marché des datacenters continue à être florissant. Ainsi la société Caelis, basée dans le Lot, nous a confié la construction d'un datacenter de 470 m² à Onet-le-Château.

Dans le secteur tertiaire, la marque **Terceo** porte les solutions multi techniques de la branche afin de rendre les bâtiments innovants et performants au service des occupants. Illustration de cette stratégie, le renforcement de notre offre en matière d'intégration audiovisuelle grâce au rachat de quatre entreprises dans le secteur : Irelem, Tech audio, Arthésis Dauphiné Savoie (France) et Solufak (Belgique). Eiffage Énergie Systèmes aspire ainsi à devenir un acteur majeur sur ce marché porteur notamment en raison des enjeux liés au travail à distance, à l'équipement des bureaux et aux moyens de communication pour les collectivités, l'enseignement supérieur et les entreprises. Autre secteur porteur, celui des loisirs, avec notamment la réalisation du chauffage, du traitement d'air, de la plomberie et du traitement des eaux pour le centre aquatique d'Elancourt-Maurepas avec des engagements pris en termes de maîtrise de la consommation d'eau et d'énergie. Dans le cadre d'une concession remportée par Eiffage, ce chantier nous positionne en expert des solutions basse consommation auprès des collectivités locales, sur leurs projets de piscine. Dans l'Est, le chantier du Grand Nancy Thermal est un condensé des enjeux du marché tertiaire, mêlant à la fois les exigences de confort d'un complexe hôtelier, les normes spécifiques proches du secteur hospitalier pour les zones de cure et les enjeux de connectivité agile pour les salles de séminaires. Autre affaire significative, le gain du marché pour la dernière phase de reconstruction de l'établissement pénitentiaire des Baumettes à Marseille, en groupement avec Eiffage Construction. Eiffage Énergie Systèmes a la charge de la partie sûreté/sécurité, des lots courants forts et faibles et des lots CVC/plomberie. Enfin, les métiers de la maintenance poursuivent également leur croissance. À titre d'exemple, les équipes ont remporté la maintenance CVC du Groupement Hospitalier Est - Hospices civils de Lyon. Initié en mars 2021, ce contrat de quatre ans doit permettre d'assurer une astreinte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

L'Europe a repris en 2021 sa dynamique de croissance aussi bien en termes de chiffre d'affaires que de rentabilité. En miroir de l'organisation en France, les pays européens ont réalisé la cartographie de leurs expertises par axes marché et désigné un référent par pays afin de développer les synergies entre filiales européennes et avec la France. Désormais, notre organisation par axes marché nous permet d'accompagner des donneurs d'ordre internationaux dans leur développement partout en Europe comme à Gênes en Italie, où notre filiale Galli a réalisé pour l'anglais Equinix, un datacenter d'un mégavoltampère (MVA), entièrement redondant. Elle réalise également les installations électriques et mécaniques des seize niveaux de l'hôpital Galeazzi, à Milan. En Belgique, un des faits notables de l'exercice, est le gain, en septembre et pour une durée de quatre ans, du marché d'entretien, d'adaptation et de remplacement des installations d'éclairage routier, de panneaux éclairés et des alimentations électriques le long des autoroutes et des routes régionales en Flandre, pour l'Agence des Routes et de la Circulation (AWV). Par ailleurs, l'intégration de la société Solufak, récemment acquise, s'est couronnée par un succès très significatif à la fin de l'année avec l'attribution, pour une durée de quatre ans, du marché des lots de distribution audio et vidéo pour la Commission européenne, un succès qui ancre notre positionnement sur le marché de l'intégration audiovisuelle au niveau européen. Au Portugal, les équipes ont engrangé de belles réussites sur différents marchés avec notamment les lots CVCD et électricité pour l'hôpital Fondation Champalimaud à Lisbonne. En Espagne et au grand export grâce à Eiffage Energía, le marché des énergies renouvelables continue son essor. Notre filiale s'est vu confier le contrat de construction de la plus grande centrale d'autoconsommation d'Espagne, pour le compte de l'industriel Cosentino. Les équipes ont également remporté deux projets de centrales solaires clés en main au Chili et un projet de parc éolien pour Elawan au Mexique. Aux Pays-Bas, Kropman réalise les

installations mécaniques et électriques pour les 32 000 m² de l'éco-bâtiment de Lely, fabricant de machines agricoles. En Allemagne, dans le quartier de Essen-Kray, les équipes d'Elomech ont réalisé les installations électriques courants forts et faibles du futur Campus pour Aldi qui accueillera début 2022 près de 800 collaborateurs. Et notre filiale RMT, en partenariat avec les équipes de la filiale Transport et Distribution, a signé la réalisation de plusieurs lignes et postes haute tension et de distribution électrique au Bénin pour le compte de la Millenium Challenge Corporation, plus connue sous le nom de Fonds Obama. Enfin, la fin de l'année aura vu se concrétiser l'acquisition de la société Ciel en Suisse, renforçant significativement la présence d'Eiffage Énergie Systèmes dans ce pays.

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

Le chiffre d'affaires de la branche s'établit à 6 840 millions d'euros, en progression + 14,2 % par rapport à 2020 et de 6,2 % par rapport à 2019. La marge opérationnelle est également en augmentation à 2,9 % (contre 1,5 % en 2020) et retrouve ainsi son niveau de 2019.

Le carnet de commandes s'établit à 7 milliards d'euros en baisse de 11 % sur 12 mois tel qu'anticipé, en raison de l'avancement de très grands chantiers remportés au cours des cinq dernières années. À noter que ce chiffre n'intègre pas le contrat de près de 1,5 milliard d'euros (part Eiffage d'environ 600 millions d'euros) signé en septembre 2021 pour la réalisation du lot 1 du tunnel de base du projet Telt (Tunnel Euralpin Lyon-Turin). Ce dernier sera intégré au carnet de manière progressive.

Route

Pour Eiffage Route, l'activité de l'exercice s'est révélée nuancée en France. Le premier semestre, qui a vu la réalisation de chantiers reportés en 2020, a été dynamique ; en revanche, le deuxième s'est avéré atone, en raison de l'attentisme du bloc communal, notamment des métropoles.

Le marché privé, qu'Eiffage Route continue à développer, est à l'origine de plusieurs livraisons remarquables, à l'instar du mémorial britannique de Ver-sur-Mer, inauguré en juin en marge de l'anniversaire du D-Day, ou d'une opération conduite pour Lidl à Cenon. Ce spécialiste de la grande distribution fait partie des grands comptes privés d'Eiffage Route, à qui il a commandé une importante plateforme logistique en travaux dans le Nord. À Cenon, c'est l'expertise de la marque en matière de transition écologique qui a fait la différence, Lidl ayant retenu l'enrobé végétal Biophalt® pour revêtir le parking de son magasin, conscient qu'il diminuerait fortement l'empreinte carbone globale du projet. Plus généralement, les produits bas carbone développés par Eiffage Route et qui combinent recyclage et composants biosourcés – Recytaal®, Biophalt®, Bioklair®... – enregistrent des succès croissants, tant auprès de clients publics qu'issus de la sphère privée.

En matière de commandes, de beaux contrats ont été signés notamment pour Area sur l'A43, mais aussi en région parisienne pour la ligne de transport en commun en site propre TZen à Sénart, ou à Bordeaux pour une nouvelle ligne de bus à haut niveau de service. Dans le domaine de l'énergie, Eiffage Route va participer à la construction d'un important parc photovoltaïque pour EDF en Guyane. Conjugés à une reprise des commandes des collectivités locales, ces projets sont de bon augure pour l'exercice 2022.

En Espagne, l'exercice 2021 a été également contrasté. Néanmoins, les perspectives sont encourageantes, compte tenu du recentrage amorcé sur les activités traditionnelles routières et notamment la production de granulats, bétons et enrobés, dont la filiale Eiffage Infraestructuras est l'un des principaux acteurs du pays.

Génie civil en France

L'activité a été très soutenue en 2021, notamment sur les chantiers liés au Grand Paris Express et à la mise aux normes autoroutières de la future A79 entre Sazeret, dans l'Allier, et Digouin en Saône-et-Loire.

En Île-de-France, inscrits au programme du prolongement d'Eole – la ligne E du RER – la construction du pont de Bezons a été achevée et le creusement du tunnel vers Saint-Lazare devrait l'être dans le courant du premier trimestre 2022. Sur les lignes 14 et 15 Sud du Grand Paris Express, les creusements sont terminés et les équipes s'affairent au génie civil des gares. Sur le Charles-de-Gaulle Express, une nouvelle campagne combinée Terrassement/Rail s'est parfaitement déroulée dans le courant de l'été 2021. Sur le lot 1 de la ligne 16, enfin, 14,2 kilomètres sont désormais creusés – sur plus de 19 kilomètres prévus au contrat –, et les premiers bétons sous voies sont coulés. Ils vont permettre aux équipes d'Eiffage Rail d'intégrer le chantier pour démarrer, courant 2022, la pose des voies.

Sur le chantier de la future A79, les travaux devraient être livrés comme prévu à l'automne 2022. Près de 80 kilomètres auront alors été mis aux normes autoroutières en moins de 24 mois, en dépit de l'épidémie de Covid-19 et de difficultés administratives.

En région, plusieurs opérations menées pour le ministère de la Défense sont à signaler à Toulon et Brest, ainsi que l'extension d'un quai au Havre qui recourt également au savoir-faire de la filiale spécialisée ETMF. Des projets plus modestes en taille, mais aussi beaucoup plus nombreux, ont par ailleurs ponctué l'exercice, visant, notamment, à la préservation du patrimoine. Il s'agit, en particulier des travaux confiés à la filiale Ævia, spécialisée dans la réparation d'ouvrages d'art, à l'image du pont de Calix à Caen, renforcé en un temps record pour limiter au maximum la gêne aux usagers. Enfin, dans le domaine de la déconstruction, la marque Demcy lancée cette année, fédère sous une identité unique, Boutté, Chastagner et Perez & Morelli. Très efficiente en matière de recyclage et de réemploi, elle s'est illustrée, par exemple, sur la bretelle de l'A186 à Bobigny qui a fait l'objet d'une opération coup de poing sous fermeture de l'autoroute A3 à l'entrée de Paris.

Métal

Bien orienté en Europe, le marché des fondations, pièces de transition et sous-stations pour éoliennes offshore a offert de beaux succès à Eiffage Métal en 2021. Ses usines ont fabriqué des éléments destinés aux parcs français de Saint-Nazaire et de Saint-Brieuc, et ont également commencé la production de pièces pour le premier parc flottant expérimental qui sera implanté en Méditerranée au large de Port-Saint-Louis-du-Rhône. La filiale belge, Smulders, très reconnue dans ce domaine, a également été sollicitée sur des parcs de très grande envergure comme Dogger Bank. Situé à plus de 130 kilomètres au large de la côte nord-est de l'Angleterre, il sera le plus grand parc éolien offshore du monde capable d'alimenter 6 millions de foyers britanniques en électricité.

En matière d'ouvrages d'art, outre l'implication d'Eiffage Métal sur les chantiers du Grand Paris et de l'A79, trois projets méritent l'attention : le pont de Leverkusen, confié à la filiale allemande SEH, et dont le tablier est fabriqué par plusieurs usines de la marque en Europe, la passerelle de la Salpêtrière à Paris, et le pont de Lekiny, dont les éléments du tablier ont quitté l'usine de Lauterbourg en septembre pour la Nouvelle-Calédonie.

Eiffage Métal participe par ailleurs à la réindustrialisation en Europe, via la construction d'une usine pour STMicroelectronics près de Grenoble, et, aux côtés des filiales de Génie civil et de Route, pour la première unité française de production de batteries électriques à Douvrin dans le Nord. Cette dernière a été commandée par Automotive Cells Company (ACC), qui réunit l'expertise des entreprises Saft (Total), Stellantis et Opel.

Enfin, deux monuments majeurs ont bénéficié du savoir-faire d'Eiffage Métal en 2021 : l'Hôtel de la Marine, ouvert en juin place de la Concorde à Paris, et la Sagrada Família, chef-d'œuvre de Gaudí à Barcelone, dont la plus haute tour est surmontée depuis décembre d'une étoile de 7,50 mètres de diamètre, réalisée et installée par les équipes de l'entreprise.

Projets et filiales internationales

En Allemagne, en dépit de conditions météorologiques compliquées tout au long de l'année, l'activité d'Eiffage Infra-Bau a été intense, les performances sont au rendez-vous et les perspectives restent bien orientées.

Le grand chantier d'élargissement de l'autoroute A3 s'est poursuivi à un rythme soutenu. Ont aussi été menées à bien des opérations ferroviaires en nombre, comme sur la ligne Oldenburg-Wilhelmshaven. Très expérimentées en matière de réseaux, les équipes sont intervenues sur un projet de chauffage urbain à Dresde, ainsi que sur le vaste programme de renaturation du paysage fluvial de l'Emscher dans la Ruhr, via la pose d'une canalisation de très gros diamètre. On note également leur présence sur les chantiers de lignes à haute tension de TenneT, en Basse-Saxe et dans le Schleswig-Holstein, pour des travaux de fondations, d'installation des bases de mâts, de construction de routes et voies d'accès. Ces derniers travaux sont liés à la reconfiguration du réseau de transport d'électricité en Allemagne afin d'acheminer l'électricité éolienne offshore produite en mer du Nord.

Au Royaume-Uni, la construction des deux lots de la ligne ferroviaire à grande vitesse HS2 confiés au groupement formé avec Kier, Ferrovial et Bam, est entrée en phase opérationnelle. Les travaux de terrassement de la tranchée Turweston ont démarré ; de même que le coulage des premiers éléments préfabriqués des « Green Tunnels », ces tranchées couvertes qui permettront à la ligne de se fondre dans le paysage.

Enfin, **en Norvège**, les travaux sont en cours pour le doublement d'un tronçon autoroutier de sept kilomètres à une centaine de kilomètres au sud-ouest d'Oslo.

Outre-Atlantique, pour la filiale canadienne spécialisée dans la construction et la rénovation d'ouvrages, les chantiers sont restés concentrés dans les provinces de l'Ontario, et celles de l'ouest du pays, Alberta et Colombie Britannique. Les travaux du Halfway River Bridge, un ouvrage de près d'un kilomètre de long, ont été quasiment achevés. Plusieurs ponts ont été réhabilités voire remplacés et des opérations sont en cours sur plusieurs barrages du pays.

En Afrique, le Groupe a célébré, en novembre, 95 ans de présence ininterrompue au Sénégal et le chantier du TER de Dakar a été inauguré fin décembre.

À Djibouti, l'usine de dessalement d'eau de mer réalisée avec l'opérateur espagnol Tedagua a été mise en service. Elle servira de référence pour d'autres opérations du même type sur le continent.

Des étapes significatives ont, par ailleurs, été franchies sur deux importants projets en cours en Côte d'Ivoire. La réhabilitation du pont Felix-Houphouët-Boigny à Abidjan est presque terminée et l'ouvrage devrait être intégralement rouvert d'ici à l'été 2022 ; l'aménagement hydroélectrique de Singrobo-Ahouaty a vu le coulage de ses premiers bétons.

La filiale Eiffage Génie Civil Marine, spécialisée dans les grands travaux maritimes à travers le monde, a vu son activité essentiellement concentrée sur deux projets majeurs : les infrastructures de la raffinerie d'Al Zour au Koweït – une jetée, une île artificielle, une digue et un quai – dont les tests ont débuté en ce tout début d'année 2022, et

celles du champ gazier Grand Tortue Ahmeyim mené pour BP. Sur ces dernières, les 21 caissons de la digue brise-lames du port, qui accueillera un bateau-usine et des navires méthaniers, en haute mer à 10 km au large des côtes mauritano-sénégalaises, ont été terminés. Ils ont été réalisés sur un site spécialement aménagé dans le port de Dakar et 15 d'entre eux étaient installés en fin d'année. En Mauritanie, les 2,5 millions de tonnes de matériaux nécessaires à la fondation du brise-lames avaient au préalable été extraites, acheminées sur le site et posées sur les fonds marins. La totalité de cette opération devrait être achevée dans le courant de l'année 2022.

La filiale a, par ailleurs, signé un partenariat avec Marea pour le développement de fondations d'éoliennes flottantes en béton qui pourraient, sur certains projets, se révéler complémentaires aux flotteurs métalliques déjà testés par le Groupe.

Enfin, Eiffage Génie Civil Marine vient de remporter un contrat pour le port de Puerto Antioquia en Colombie dont les travaux commenceront en 2022.

Recherche & Innovation

La recherche et l'innovation font partie intégrante des activités de la branche. Elles concernent tous ses métiers et les travaux menés par les chercheurs sont régulièrement reconnus et primés, notamment par l'État. Depuis de nombreuses années, ils sont tournés vers l'environnement au sens large : bas carbone, économies d'énergies et de ressources, biodiversité.

En 2021, le Comité Innovation Routes et Rues du ministère de la Transition écologique a, une nouvelle fois, retenu plusieurs innovations de la branche afin qu'elles puissent faire l'objet de protocoles d'expérimentation avec des maîtrises d'ouvrage publiques désireuses de les tester sur leurs territoires.

TramERS GB5®, ÉcoOasis® et l'enrobé HPE sont les lauréats de cet appel à projets annuel.

TramERS GB5®, est une structure de voie de tramway avec rail noyé dans l'enrobé à hautes performances GB5®, conçue via un partenariat entre edilon)(sedra, Eiffage Route et Eiffage Rail.

ÉcoOasis®, est une solution d'îlots de fraîcheur urbains.

HPE, est un enrobé à haute performance environnementale associant un très fort taux de recyclage, une température de fabrication abaissée et, pour certains usages, un liant d'origine végétale en lieu et place du traditionnel bitume.

Une fois ces innovations testées, elles seront suivies pendant trois à cinq ans par le Cerema afin de garantir leur performance et leur durabilité.

En parallèle, une initiative très prometteuse a été conduite au sein de la carrière de Bocahut située dans l'Avesnois, où un premier démonstrateur de capture de CO₂ a été installé sur un four à chaux. Cette technologie, fruit d'un partenariat entre Eiffage Route, Eiffage Énergie Systèmes et la start-up Revcoo, capte le dioxyde de carbone sortant des cheminées d'usine. L'actuel démonstrateur permet de capter 2 tonnes de CO₂ par jour. Il préfigure des installations plus puissantes, capables de capter 20 tonnes dès 2022 et jusqu'à 64 tonnes à l'horizon 2024.

Enfin, des travaux sont également menés sur les bétons – bétons fibrés, bétons bas carbone –, le recyclage, le réemploi. Les perspectives sont, là aussi, très prometteuses.

Eiffage Construction a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 4 100 millions d'euros, en hausse de 11,2 % par rapport à 2020 (- 3,8 % par rapport à 2019). L'activité en Europe représente 22,5 % du chiffre d'affaires de la branche. La marge opérationnelle à 3,7 % retrouve son niveau de 2019 (contre 1,2 % en 2020).

Le chiffre d'affaires immobilier s'établit à 1 106 millions d'euros (+ 19,1 %). Les réservations de logements s'élèvent à 4 164 unités (dont 3 612 en France) en léger retrait par rapport à 2020. La vente en bloc aux investisseurs institutionnels et bailleurs sociaux représente 45 % de ces réservations.

Au 31 décembre 2021, le carnet de commandes, s'élève à 4,9 milliards d'euros, en hausse de 11 % sur douze mois, et représente plus de quatorze mois d'activité.

En travaux, de nouvelles prises de commandes significatives ont été signées en France, telles que l'extension du campus de Dassault Systèmes pour 95 millions d'euros, la dernière phase des travaux de reconstruction de l'établissement pénitentiaire des Baumettes à Marseille pour plus de 90 millions d'euros, la réhabilitation de 670 logements près de Valenciennes pour plus de 60 millions d'euros, ou encore les 60 000 m² d'un ensemble logistique pour Lidl à Nancy pour près de 70 millions d'euros. En Europe, ont été remportés la transformation de la gare de Gand-Saint-Pierre pour 86 millions d'euros en Belgique ainsi que deux contrats en Pologne pour la construction et rénovation de l'usine Michelin pour plus de 70 millions d'euros.

Dans le cadre du Grand Paris Express, Eiffage Construction, en groupement avec Eiffage Énergie Systèmes, s'est également vu attribuer les trois gares supplémentaires de Vitry Centre, Vitry les Ardoines et Arcueil/Cachan pour un montant total de près de 90 millions d'euros.

De nouvelles opérations d'aménagement et immobilières, telles que la concession d'aménagement de la ZAC Lallier –Gare des Trois Communes à l'Haÿ-les-Roses sur 51 000 m², ou encore les deux projets de renouvellement urbain de la rade de Toulon de près de 60 000 m², ont été signées. Parmi les faits marquants de l'année, figure le lancement des travaux du Village des Athlètes, opération emblématique d'un point de vue environnemental, et portée par un groupement auquel appartient Eiffage Immobilier.

Le développement de la branche, conformément à son plan stratégique Horizon 2025 lancé cette année, s'accompagne d'une politique de l'innovation tournée tant vers l'évolution des usages que des modes constructifs à faible empreinte carbone.

La digitalisation des métiers se poursuit, avec le développement des compétences internes en BIM, l'augmentation de l'offre de formation en ligne, le déploiement sur chantier de l'application mobile Final Safe ainsi que la mise en place de la solution digitale Showyou pour faciliter le suivi des travaux modificatifs des acquéreurs d'Eiffage Immobilier.

En matière de construction bas carbone, après la livraison du premier EPHAD bas carbone à Cysoing, des 109 logements bois à Bussy-Saint-Georges ou de la tour Hypérion multi labellisée, les projets se multiplient et Eiffage Construction a renforcé son panel de solutions constructives industrialisées décarbonées. Le nouveau lycée de l'agglomération clermontoise avec ses 11 200 m² de murs à ossature bois, 12 900 m² de plancher bois de notre filiale Savare et ses 13 000 bottes de paille locale en font un éco-lycée durable. De son côté HVA concept™ a produit, en 2021, 3 000 salles de bains. Les premières salles de bain bas carbone Wa'ood™ ont été installées dans la Tour Hypérion à Bordeaux. B3 Ecodesign, spécialiste de la construction modulaire utilisant des containers maritimes dit de dernier voyage, poursuit son activité et diversifie son offre avec des bases vie pour les chantiers.

Le développement de solutions industrialisées intégrées ainsi que la création d'un « LAB' » permettant d'inventer et de déployer des solutions Eiffage figurent parmi les axes du plan stratégique, marquant ainsi la volonté de l'entreprise de rester en veille sur l'évolution des marchés et des attentes des différentes parties prenantes des métiers de la construction, de l'immobilier et de l'aménagement urbain.

À titre d'illustration, Eiffage Construction, grâce aux expertises de son pôle industrie, composé des filiales Savare, B3 Ecodesign et HVA Concept™, a développé une solution constructive hybride (béton bas-carbone – bois – métal) dont la première concrétisation sera portée par Eiffage Immobilier à Claye-Souilly. Eiffage Immobilier a également créé une entité habitat solidaire répondant aux enjeux de création de logements d'urgence et intégrant ces solutions qui cumulent performance énergétique, confort aux usagers, qualité de finition, réduction de l'empreinte carbone et des délais de chantier. Les premiers projets sont en cours de développement en Île-de-France.

Immobilier en France

Eiffage Aménagement confirme sa place d'acteur privé majeur dans le domaine de l'aménagement urbain, avec 1 200 000 m² en cours et 900 000 m² en développement. L'îlot Ponant au Plessis-Robinson, le quartier Lizé à Montigny-lès-Metz ou la phase 2 de l'écoquartier La Vallée à Châtenay-Malabry sont en cours de réalisation et la ZAC des Hauts de Joinville à Joinville-le-Pont s'est, quant à elle, achevée.

Eiffage Immobilier, l'un des principaux promoteurs français, conforte son positionnement de promoteur généraliste multiproduits sur l'ensemble du territoire.

Dans le domaine du résidentiel, 43 opérations ont été lancées représentant un potentiel de commercialisation de 3 531 logements.

Les résidences intergénérationnelles Cocoon'Agés® continuent leur progression avec quatre nouvelles résidences livrées, onze en cours et vingt en développement. Les résidences Services Séniors Cazam® lancées en 2019 montent en puissance avec la signature de deux nouvelles résidences à Vernon et l'Haÿ-les-Roses. Trois sont en cours de travaux dont celle de Clermont-Ferrand qui comptera 92 salles de bains HVA Concept™. La première résidence Cazam® sera livrée en 2022 à Pontoise au sein de la ZAC Cours des marchandises portée par Eiffage Aménagement.

L'entreprise poursuit par ailleurs son activité dans le secteur des résidences étudiantes et de tourisme avec, à titre d'exemple, le lancement d'une résidence tourisme de 52 lots aux Deux Alpes ou 189 logements étudiants à Villeneuve-d'Ascq. Plus de 700 logements étudiants à Bagnolet ainsi que la résidence de tourisme de 104 logements à Blonville-sur-Mer ont été livrés. L'entreprise est également présente sur le marché du co-living avec l'opération Data Village à Toulouse.

En immobilier tertiaire, Eiffage Immobilier a livré en 2021 six opérations de bureaux dont Window à Rennes, siège régional d'Eiffage Construction, un projet 100 % conçu en BIM. L'entreprise dispose de près de 230 000 m² en chantier ou en cours de développement sur l'ensemble du territoire. Les travaux des 9 000 m² de commerces sur le site de La Vallée à Châtenay-Malabry ainsi que les 5 900 m² à Nice, au sein du projet Joia Méridia ont été lancés.

Dans l'hôtellerie, l'activité d'Eiffage Immobilier reste très dynamique avec plus de 900 chambres en cours de travaux ou de montage. Deux hôtels Hilton à Tours de 171 chambres ont été livrés.

Construction en France

Le logement confirme sa place prédominante dans l'activité d'Eiffage Construction avec 14 700 unités en commandes à fin 2021 dont

7 000 en réhabilitation énergétique, en augmentation de près de 30 % par rapport à 2020. À titre d'exemple, l'entreprise a remporté 400 logements en rénovation à Dijon.

Parmi les livraisons notables, citons les 440 chambres au Crous de Versailles ou encore les 272 logements pour Brest Métropole Habitat.

Dans le domaine tertiaire, l'entreprise a livré des projets d'envergure tels que les 31 000 m² de Silex² pour Covivio à Lyon, et plus de 150 000 m² en Île-de-France à travers les opérations Landscape à La Défense, la Tour Eria à Puteaux ou les bureaux évolutifs Fresk à Issy-les-Moulineaux. Parmi les travaux en cours, on peut mentionner le futur centre de recherche de Danone à Gif-sur-Yvette avec 10 000 m² de surface de plancher bois réalisés par Savare, 50 000 m² à Clichy pour Axa ou encore la réhabilitation lourde des 33 500 m² de l'immeuble L1ve avenue de la Grande Armée à Paris pour Gecina.

L'opération Jump (52 millions d'euros) pour le compte d'Icade à Aubervilliers ou encore les 25 000 m² du projet Symbio en Centre-Est, sont quelques exemples des nouvelles commandes.

Dans le secteur des équipements publics, Eiffage Construction a livré le centre de rétention administrative de Lyon et remporté la reconstruction de la première tranche de la cité administrative de Lyon pour 46 millions d'euros. Les Travaux de la cité administrative de Colmar se poursuivent.

Eiffage Construction confirme son expertise en rénovation du patrimoine, au travers de sa filiale Pradeau-Morin notamment. Des opérations emblématiques telles qu'un hôtel de luxe jouxtant le château de Versailles, 149 chambres d'hôtel cinq étoiles au cœur de Paris ou les 10 000 m² de réhabilitation de bureaux du 83 avenue Marceau ont été livrées. Parmi les nouvelles commandes, citons un nouveau contrat portant sur la réhabilitation de plusieurs bâtiments historiques de la Banque de France.

Europe

En Suisse, la société enregistre un carnet de commande de 458 millions d'euros avec, entre autres, la réalisation de 138 logements et de trois locaux commerciaux à Visp, 171 logements à Fribourg ou un ensemble mixte près de Zurich de 35 000 m² qui mêlera près de 400 logements, 40 chambres médicalisées, une cafétéria et des locaux commerciaux. Les travaux de la tour Artisa de 80 mètres de haut ont été lancés cette année.

Au Benelux, la branche poursuit son développement avec un chiffre d'affaires de 679 millions d'euros et un carnet de commande de 941 millions d'euros (+ 4,7 %). En 2021, elle a remporté la réalisation du nouveau siège de Luxcontrol pour plus de 20 millions d'euros ou le nouvel institut de psychiatrie pour les cliniques universitaires Saint-Luc et Valisana à Bruxelles d'un montant de 35 millions d'euros.

Le nouveau siège de BNP Paribas Fortis à Bruxelles de plus de 100 000 m² a été livré cette année. Les travaux de la tour résidentielle Heldentoren de 67 mètres, les 40 000 m² du futur siège de la RTBF ou encore les 8 000 m² de l'immeuble de bureaux The First se poursuivent.

En Pologne, trois contrats portant sur la construction de plus de 450 chambres en maisons de soin à Poznań, Varsovie et Cracovie ont été signés par Eiffage Polska Budownictwo.

L'entreprise confirme sa montée en puissance sur le marché de l'immobilier avec la commercialisation de 527 logements dont 451 vendus en bloc.

Au Portugal, Eiffage Immobilier développe son activité de montage avec plusieurs projets hôteliers et résidences gérées en perspective.

Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2021

En millions d'euros	2019	2020	2021
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	18 143	16 321	18 721
Résultat opérationnel courant	2 005	1 263	1 919
Autres produits et charges opérationnels	- 68	- 50	- 51
Résultat opérationnel	1 937	1 213	1 868
Coût de l'endettement financier net	- 265	- 253	- 246
Autres produits et charges financiers	- 12	- 29	- 20
Résultat financier	- 277	- 282	- 266
Quote-part du résultat des entreprises associées	13	13	11
Impôt sur le résultat	- 560	- 330	- 445
Résultat net	1 113	614	1 168
Participations ne donnant pas le contrôle	- 388	- 239	- 391
Résultat net part du Groupe	725	375	777
Résultat net par action	7,48	3,83	7,98

(1) Hors IFRIC 12

Les autres charges et produits opérationnels sont quasi stables à 51 millions d'euros de charge nette (50 millions d'euros en 2020).

Le coût de l'endettement financier net à 246 millions d'euros baisse de 7 millions d'euros.

L'impôt sur les sociétés est de 445 millions d'euros (330 millions d'euros en 2020). 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 777 millions d'euros contre 375 millions en 2020. Il dépasse sensiblement son niveau de 2019 (725 millions d'euros). Le résultat net par action est de 7,98 euros (3,83 euros en 2020 et 7,48 euros en 2019).

Le cash-flow libre s'établit à 1,6 milliard d'euros, en hausse significative par rapport à 2020 (+ 443 millions d'euros) mais également par rapport en 2019 (+ 276 millions d'euros). En comparaison à 2019, année de référence, il a bénéficié de la diminution du besoin en fonds de roulement ainsi que des intérêts et impôts payés. La diminution du besoin en fonds de roulement de 234 millions d'euros est d'autant plus remarquable qu'elle fait suite à la baisse de 2020 (- 321 millions d'euros). Le cash-flow libre s'entend après investissements de développement dans les Concessions pour 808 millions d'euros très supérieurs à ceux de 2019 (537 millions d'euros) en raison de la construction de la nouvelle autoroute A79 qui a représenté un investissement de 332 millions d'euros en 2021 (12 millions en 2019).

En matière de croissance externe, la branche Énergie Systèmes a réalisé sur l'année dix acquisitions pour un montant d'activité en année pleine d'environ 120 millions d'euros. Eiffage est devenu en 2021 l'unique actionnaire d'Aliénor, société concessionnaire de l'autoroute A65, détenue jusqu'alors à 65 % et a acquis sa société d'exploitation, pour un investissement total de 223 millions d'euros.

Eiffage a par ailleurs augmenté son auto-détention de 1,2 % en 2021 pour la porter à 2,4 % de son capital.

La dette financière nette - hors dette IFRS 16, juste valeur de la dette CNA et des swaps - s'élève à 9,3 milliards d'euros au 31 décembre 2021, en diminution de 0,6 milliard d'euros sur douze mois. La holding et les branches Travaux affichent une trésorerie nette positive de 1 milliard d'euros fin 2021 stable par rapport à fin 2020.

La holding et les branches Travaux affichent une trésorerie nette - hors dette IFRS 16 - positive de 1 018 millions d'euros fin 2021 contre 977 millions d'euros fin 2020.

La société mère Eiffage SA a dégagé un bénéfice net de 516 millions d'euros en 2021 contre 631 millions en 2020.

Il sera proposé à l'assemblée générale du 20 avril 2022 de distribuer un dividende de 3,10 euros brut par action contre 3 euros brut en 2021 (1,5 euro brut au titre de l'exercice 2020 et 1,5 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 18 mai 2022 (détachement du coupon le 16 mai 2022) et s'appliquera aux 98 millions d'actions existantes au 23 février 2022 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés, décidée par le conseil d'administration du 23 février 2022.

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 2021, 6 232 679 actions, cédé 1 589 113 actions et annulé 2 364 781 actions.

1 103 046 actions ont été transférées à des collaborateurs ou ayants droits à l'occasion de l'exercice d'options d'achat ou la livraison d'actions attribuées gratuitement. Ainsi, Eiffage détenait, en fin d'exercice, 2 332 292 de ses propres actions (2,38 % du capital) à un prix de revient moyen de 85,42 euros (valeur nominale : 4 euros).

La synthèse des opérations sur actions est détaillée ci-dessous :

	Nombre	% du capital
Nombre d'actions achetées en 2021	6 232 679	6,36 %
Nombre d'actions transférées en 2021	1 103 046	1,126 %
Nombre d'actions cédées en 2021	1 589 113	1,62 %
Nombre d'actions annulées en 2021	2 364 781	2,41 %
Cours moyen des achats en euros	85,39	
Cours moyen des ventes en euros	86,63	
Frais de négociations en euros	277 929	
Nombre d'actions inscrites au 31/12/2021	2 332 292	2,38 %
Valeur au cours d'achat des actions détenues en euros	199 233 651	
Valeur nominale des actions détenues en euros	9 329 168	

Les documents suivants relatifs à la préparation et à la présentation de l'assemblée générale du 20 avril 2022 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 ;
- le tableau récapitulatif des délégations financières susceptibles d'entraîner une augmentation de capital et des autorisations en matière de stocks-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 de d'attribution gratuite d'actions soumises à l'assemblée générale du 20 avril 2022.

Évènements post clôture

Le 15 février 2022, le Groupe a signé en groupement avec Arcade-VYV le contrat de Cegelog avec le ministère des Armées. Première concession de logements en France, d'une durée de 35 ans, il comprend la conception, construction ou rénovation ainsi que la maintenance et la gestion de plus de 11 000 logements, avec une forte ambition environnementale et de qualité de service

Eiffage et APRR ont signé le 23 février 2022 un contrat de cession du capital et des comptes courants de l'A79 qui fera d'APRR l'actionnaire et financeur de l'A79, sous réserve de diverses validations réglementaires et administratives. Cette transaction devrait être finalisée à la fin du 1^{er} semestre 2022.

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.

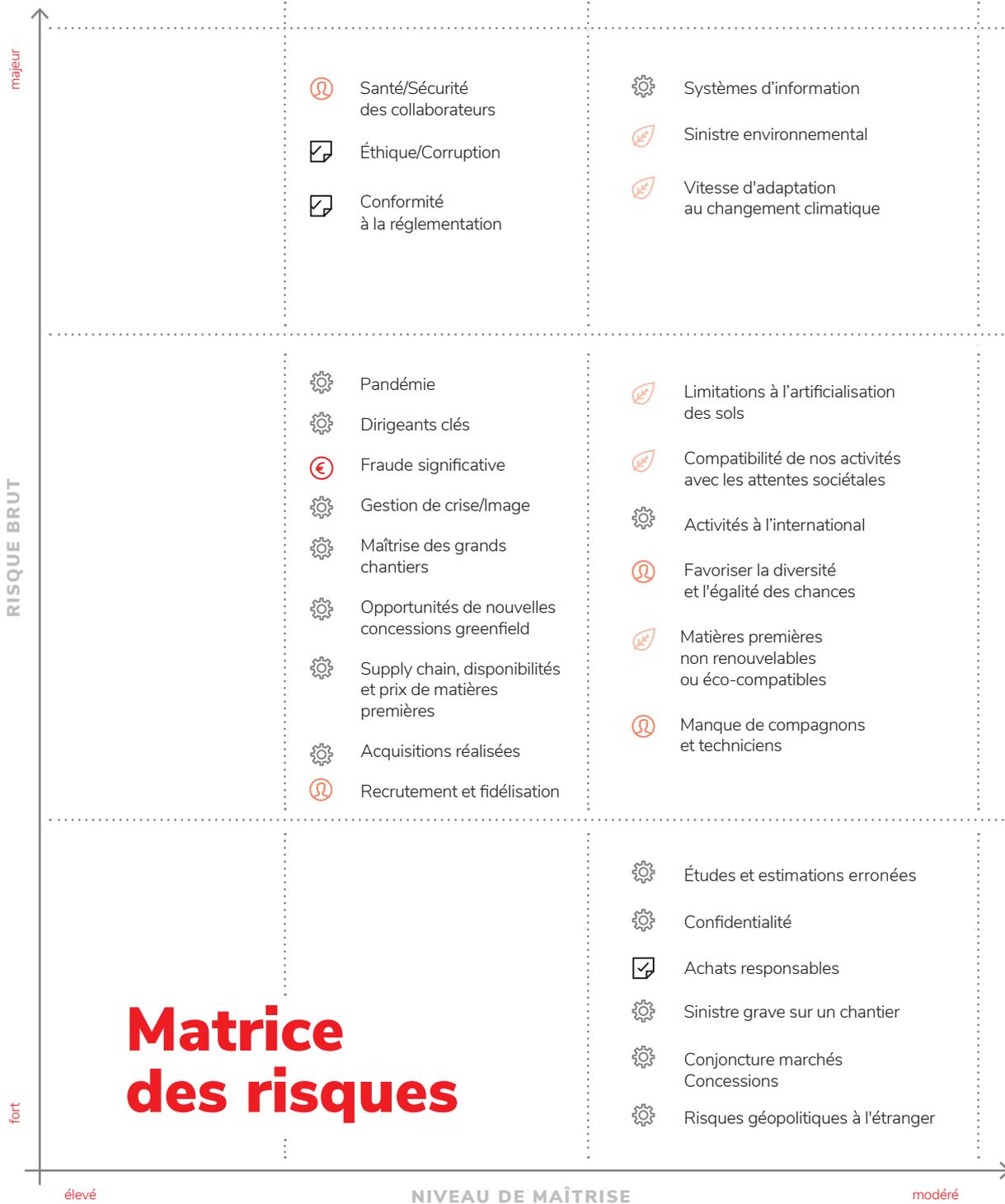
La méthodologie retenue consiste, dans un premier temps, à évaluer le risque identifié en multipliant la fréquence d'occurrence avec la gravité (risque brut) puis à évaluer le dispositif participant à la maîtrise de ce risque afin d'obtenir un niveau de criticité du risque résiduel (risque net). Il est ainsi possible de hiérarchiser les risques des activités du Groupe et d'identifier des plans d'actions 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 2022 et validée par le comité exécutif. Elle a également été présentée et validée par le comité d'audit du 21 février 2022.

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 convient de 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 : opérationnels, ressources humaines, éthique et conformité, sociétaux et environnementaux, et financiers.

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 2020, 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 bonne gestion de la crise sanitaire de la Covid-19.

Risques opérationnels

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Systèmes 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...) • Risque accru du fait du télétravail et de l'augmentation du nombre de tentatives 	<ul style="list-style-type: none"> • Politique générale de sécurité des Systèmes d'informations et direction des services d'informations en pilote des projets avec une équipe RSSI renforcée • Assurance Cyber-risques • Actions de prévention et sensibilisation • Plan de gestion de crise/PRA informatique • Mise en place d'un conseil de cyber défense pour coordonner les actions de prévention/détection/réaction • Tests d'intrusions et audit externe
Pandémie Évolution : ↓	<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"> • 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 services • Prise en compte des incidences de la pandémie dans notre manière de travailler
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 et renforcement du suivi • Mise en place d'une organisation et de formations dédiées aux grands projets • Recours à des collaborateurs ayant de l'expérience dans le domaine • Actions ciblées sur les opérations à perte et retour d'expérience
Activités à l'international Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Éloignement géographique rendant difficile le contrôle, différences culturelles, juridiques... mal connues, manque d'accompagnement et de contrôle par les sièges 	<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
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"> • Procédure de gestion de crise au niveau Groupe y compris volet communication • Mise à jour des procédures de gestion de crise au niveau des Branches • Compacité du Groupe et capacité à réagir rapidement à des situations de crise extrême • Mobilisation et implication des collaborateurs du Groupe
Acquisitions réalisées 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, conformité, etc. • Pas d'acquisition majeure réalisées en 2021 	<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, Workday) dans les sociétés acquises • Amélioration du process de due-diligence et d'intégration
Risques supply chain, disponibilité et prix des matières premières Évolution : ↑	<ul style="list-style-type: none"> • Risques liés à la supply chain • Indisponibilité, interdépendance des fournisseurs • Dépendance à certains composants indispensables • Augmentation du prix des matières premières, retour de l'inflation en France et en Europe renchérissant nos prix de revient 	<ul style="list-style-type: none"> • Voir le détail des actions de maîtrise au paragraphe « Principales mesures mises en œuvre pour maîtriser le risque de pénurie et d'augmentation du coût des matières premières »
Opportunité de nouvelles concessions greenfield Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunités de nouvelles concessions greenfield limitées • Concurrence importante 	<ul style="list-style-type: none"> • Cellule de veille, proposition de montages aux décideurs publics • Élargissement à d'autres classes d'actifs qu'aux infrastructures de transports (exemples : concessions de logement, de ports de plaisance, d'énergie renouvelable) • Eiffage qui est implanté durablement dans les territoires est un partenaire reconnu des collectivités locales

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Dirigeants clés Évolution : →	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
Conjoncture des Concessions en cours Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Baisse du trafic autoroutier du fait du télétravail du changement de comportement, du prix des carburants Renégociation de la redevance Fermeture administrative empêchant la perception de recettes 	<ul style="list-style-type: none"> Activité Concession moins sensible aux cycles Diversification des activités de concessions (aéroport, hydro-électricité, ports...) Faible montant des frais fixes Durée longue des concessions autoroutières Résilience d'APRR notamment du fait du trafic poids lourds
Confidentialité Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Divulgaration 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...) afin de limiter les risques pour les projets importants Réalisation d'une contre étude pour les chantiers de taille significative Analyse « post-mortem » 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...) Plan de gestion de crise dans les branches
Risques géopolitiques à l'étranger Évolution : →	<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 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) Dans les pays où il est concessionnaire, Eiffage est un acteur et un employeur pérenne en matière de travaux, ce qui renforce ses liens à long terme avec la puissance publique

Ressources humaines

	Identification et description du risque brut	Dispositif de maîtrise du risque
Santé/Sécurité des collaborateurs Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> Atteintes à l'intégrité physique des salariés et intérimaires sur les chantiers (amélioration du taux de fréquence des accidents graves mais il y a encore des accidents) Maladies professionnelles Covid-19 Risques psychosociaux Pénibilité du travail notamment du fait du changement climatique Risques routiers 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'actions 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 adaptées à la crise Covid-19
Manque de compagnons et techniciens Évolution : Nouveau	<ul style="list-style-type: none"> Marché de l'emploi très tendu pour recruter des compagnons et techniciens Difficulté pour faire face à l'augmentation du nombre de marchés y compris à l'international (risque vis-à-vis du recours à la sous-traitance) Risque de travail dissimulé 	<ul style="list-style-type: none"> Actions réalisées pour attirer les jeunes diplômés mais actions plutôt orientées grandes écoles, ingénieurs et cadres Actions à renforcer vis-à-vis des compagnons et les ETAM

Identification et description du risque brut		Dispositif de maîtrise du risque
Recrutement et fidélisation Évolution : ↑	<ul style="list-style-type: none"> • Marché de l'emploi tendu, offre supérieure à la demande rendant plus difficile les recrutements et encourageant le départ de collaborateurs en postes vers des emplois mieux rémunérés • Déficit et perte d'attractivité du secteur du BTP et du Groupe vis à vis de candidats à potentiel et à compétences techniques fortes • Turnover plus important du fait de l'absence de mobilité interne, de possibilité d'Évolution, d'insuffisance de rémunération, d'avantages sociaux, de formation, d'aménagements du temps de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité du sourcing : partenariats avec les écoles de formation supérieures et/ou techniques cibles, dans nos métiers • Filière recrutement dans toutes les branches, présence et recrutement sur les réseaux sociaux, déploiement de la marque employeur • Politique en faveur de la mobilité interne géographique (charte Mobilité) et professionnelle (promotions) • Enrichissement et modernisation de l'offre de formation managériale au sein de Université Eiffage et technique dans les branches • Revues annuelles des carrières et des salaires, plans de promotion et de distribution d'actions gratuites
Favoriser l'égalité des chances Évolution : →	<ul style="list-style-type: none"> • Non-respect des obligations légales et des attentes de nos parties prenantes notamment actionnaires, agences de notation, ... 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 des 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 • Plan 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... • Mise en œuvre de démarches, de plans d'actions 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...) 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 : ↓	<p>Non-respect de la réglementation liée à l'exercice de nos activités (Sapin 2, devoir de vigilance, RGPD, etc.)</p>	<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 depuis 2020 au directeur de la gestion des risques et de la conformité • Description des actions dans la DPEF
Achats responsables Évolution : →	<p>Achats de matériaux/produits et services auprès de fournisseurs ne respectant pas les critères éthiques, environnementaux, sanitaires et sociaux définis par Eiffage</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cahier éthiques et engagements et charte des achats responsables disponibles sur notre site internet (www.eiffage.fr) • Clauses éthiques et clause RSE intégrées dans les contrats et dans les conditions générales d'achat • Evaluation 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
<p>Sinistre environnemental Évolution : →</p> <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 à la suite d'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 DPEF) Procédures d'urgence (kit anti-pollution...) Suivi des SOPRE et des SOGED inclus dans les réponses à appel d'offres Formations Université Eiffage
<p>Vitesse d'adaptation au changement climatique Évolution : ↑</p> <ul style="list-style-type: none"> Vitesse d'adaptation de l'organisation et des produits du Groupe au changement climatique trop lente Modification des objectifs à atteindre, demande d'accélération de la part des parties prenantes (actionnaires, préteurs, ONG, clients, etc.) Taxonomie européenne évolutive 	<ul style="list-style-type: none"> Veille, lobbying, co construction de solution innovantes (Sekoya) - nouveaux matériaux - nouveaux produits Adaptation de nos méthodes de travail et des équipements des compagnons Accélération de notre démarche bas carbone et note A-obtenue au Carbon Disclosure Projets (CDP) Pilotage des plans d'actions Bas Carbone Voir le détail des actions dans la DPEF
<p>Compatibilité de nos activités aux attentes sociétales Évolution : →</p> <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 les aéroports)
<p>Limitations à l'artificialisation des sols Évolution : Nouveau</p> <ul style="list-style-type: none"> Perte de compétitivité liée au renchérissement du foncier Extension de la rareté du foncier, des zones urbaines denses aux zones suburbaines et rurales (réglementation à venir sur le ZAN, contrôle de légalité du préfet sur les PC) Augmentation de la pression réglementaire relative au zéro artificialisation nette et du risque de compensation écologique 	<ul style="list-style-type: none"> Développement de savoir-faire de reconstruction de la ville sur la ville (extension, surélévation) Développement de savoir-faire de réversibilité (dépollution, déconstruction sélective, renaturation, restauration de milieux naturels dégradés)
<p>Matières premières non renouvelables ou éco-compatibles 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 éco compatibles (exemple : 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 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 Augmentation du nombre de tentatives mais portant sur des montants plus faibles rendant la survenance d'une fraude majeure plus faible 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement de la séparation de tâches de la chaîne fournisseurs par le déploiement de centres de services partagés (comptabilité, finance, paie) 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 Risque d'indisponibilité court terme de trésorerie (BFR) du fait d'un arrêt brutal d'activité plus faible du fait de la bonne gestion de la crise Covid-19) 	<ul style="list-style-type: none"> Le risque de liquidité est maîtrisé à travers l'analyse des flux prévisionnels d'encaissement de trésorerie et de remboursement des dettes. En 2020, le Groupe a mis en place un emprunt obligataire de 500 millions d'euros pour augmenter ses liquidités 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 2021 d'une ligne de crédit confirmée de 2 milliards d'euros, non utilisée et à échéance 2026 pour la quasi-totalité du montant, et de disponibilités nettes au sein de la holding et des sociétés de travaux pour un montant de 3,2 milliards d'euros

Principales mesures mises en œuvre pour maîtriser le risque de pénurie et d'augmentation du coût des matières premières

Eiffage a été confronté à des difficultés en termes de relance de production et la reconstitution de stock, des goulets d'étranglement dans les transports, en particulier maritime, ou encore des phénomènes douaniers entre zones géographiques.

C'est avant tout le management de la relation fournisseur, avant la crise sanitaire puis au quotidien, qui a permis de limiter au maximum les conséquences de cette période de pénurie. Anticipation des besoins, mise en place de contrats à plus long-terme, ou achats immédiats pour éviter de bloquer la production sont autant de solutions sur lesquelles le Groupe a travaillé. Ainsi, anticiper les commandes de matériels informatiques aura par exemple permis de pallier les pénuries de composants, les délais d'approvisionnement et les augmentations tarifaires.

Côté Eiffage Construction, une demande plus importante sur certains types de matériaux liée au boom des constructions et rénovations dans certaines zones du monde et quelques phénomènes de spéculation sur la relance « verte », plus consommatrice en certains matériaux, a amplifié la situation de pénurie. La branche est cependant parvenue à maîtriser ses stocks même si des tensions persistent. Cela a notamment été possible grâce à la mise en place de points réguliers avec l'ensemble des managers achats afin de :

- organiser des échanges hebdomadaires avec les principaux fournisseurs, négociants et fournisseurs des sous-traitants ;
- suivre les hausses par catégorie et en vérifier la véracité ;
- tenter d'anticiper les tendances ;
- anticiper les besoins à venir sur les chantiers pour sécuriser les volumes auprès des industriels fournisseurs directs ou de ses sous-traitants.

De plus, la direction Achats d'Eiffage Construction a publié régulièrement des notes afin de permettre au réseau d'acheteurs d'étayer leurs négociations avec les clients et, dans certains cas, de prendre en charge les achats des sous-traitants pour assurer la disponibilité des produits, sécuriser les coûts ou encore pallier leur difficulté d'encours.

L'entreprise Goyer a, quant à elle, été incitée à repenser sa stratégie à l'aune de la crise sanitaire en travaillant sur le recyclage de l'aluminium, un composant primordial dans son activité. Actuellement tributaire de certains pays producteurs comme la Chine, ce choix stratégique permettra une maîtrise de la chaîne de valeur à un niveau plus local. Avec un objectif à terme de 100 % d'aluminium recyclé, travailler avec des fonderies en France permettrait un recyclage plus poussé de l'aluminium - au premier rang desquels, l'aluminium de bâtiments.

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).

Eiffage Route a misé sur l'anticipation, qu'il s'agisse des PVC et d'autres fournitures dérivées du plastique, ou bien des produits chimiques dérivés du pétrole qui entrent dans la production des liants. Cette anticipation a nécessité un changement d'habitude et de process afin de coller au mieux aux contraintes du marché. Cela permet en outre, d'entretenir une relation beaucoup plus suivie et de meilleure qualité avec nos fournisseurs.

Chez Eiffage Métal, des actions de sécurisation des approvisionnements ont été réalisées sur les achats de tôles fortes en acier pour les ouvrages d'art. La bonne visibilité sur le carnet de commandes et le partenariat solide avec les acteurs du secteur ont permis de sécuriser les besoins en 2021 avec une transparence sur les capacités disponibles et le plan de charge de l'usine de production de Lauterbourg.

Le contexte de crise lié à la hausse des matières premières et des pénuries a nécessité des adaptations chez Eiffage Énergie Systèmes. Une vigilance supplémentaire a été apportée sur la formalisation des appels d'offres fournisseurs et sous-traitants, sur les offres remises, les prix, les délais et surtout sur les engagements dans une logique « back to back ». Cette situation quasi-inédite a amené la fonction achats à une approche plus contractuelle de la relation fournisseur. Les acheteurs ont par exemple été formés à introduire des clauses et formules de révision dans le cadre des négociations, permettant ainsi de contrôler les variations de prix en fonction de l'évolution du marché et de veiller à sécuriser les approvisionnements sur les marchés à long terme.

D'une manière générale, la crise sanitaire a permis à la Direction des achats d'avoir une connaissance plus fine de sa chaîne d'approvisionnement, là où avant le Covid, on ne connaissait que le fournisseur de 1^{er} rang. Cet acquis est primordial pour faire face à la période qui s'ouvre.

Impact de la guerre en Ukraine (à date de dépôt du présent DEU à l'AMF)

La guerre actuellement menée par l'État Russe contre l'Ukraine et les sanctions économiques consécutives prises par de nombreux pays contre la Russie et réciproquement, vont amplifier le risque de pénurie et d'augmentation du coût de l'énergie, des matières premières et produits semi-finis, pouvant en cela impacter le Groupe et ses clients, sans qu'il soit possible à date d'en mesurer précisément les effets.

L'activité de construction se caractérise par une réglementation particulière et des obligations légales d'assurances (décennale bâtiment) ; ces sujets sont suivis par les directions juridiques de chacune des branches.

Le directeur de la gestion des risques et de la conformité a la 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.
- 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 hydro-électriques...) et certaines activités.
- Enfin, le Groupe a mis en place un programme d'assurance couvrant les cyber- risques des filiales en France et à l'étranger.

Les différentes polices d'assurance sont souscrites aux conditions de marché qui se sont durcies en 2021.

1. 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.

1.1 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.

1.2 Les objectifs du contrôle interne et de la gestion des risques

Le contrôle interne est un dispositif du Groupe, défini et mis en œuvre sous la responsabilité de ce dernier. Il regroupe un ensemble de moyens destiné à assurer :

- la conformité aux lois et 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.

1.3 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 conformément aux 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 branches chargées de :

- définir les priorités du contrôle interne selon les analyses de risques effectuées par la branche ;
- assister les responsables opérationnels dans la couverture de leur périmètre ;
- évaluer la mise en œuvre des plans d'actions à la suite des audits internes ;
- assurer un contrôle de deuxième niveau sur le respect des procédures et contrôles effectués au niveau des régions, établissements et/ou filiales ;
- participer à la mise à jour régulière des outils de contrôle interne, de cartographie et de gestion des risques.

Les contrôleurs internes branches s'appuient sur des relais identifiés en région et/ou filiale. Leurs travaux font l'objet d'une coordination et d'un reporting trimestriel du suivi des plans d'actions auprès de la direction de l'audit interne et des risques.

Concernant APRR et AREA, le contrôle interne s'exerce à plusieurs niveaux opérationnels. Au-delà des rôles de la direction générale et des instances de gouvernance, l'organisation du contrôle interne repose également sur des directions fonctionnelles, encadrées par des délégations de pouvoirs dédiées. La direction d'exploitation fonctionne également par délégations de pouvoirs reçues de leur hiérarchie. Les districts et agences (APRR) ou les centres d'entretien ou de péage (AREA) sont les unités opérationnelles d'exploitation les plus fines. Ils assurent, sur la portion du réseau autoroutier qu'ils couvrent, et sous la responsabilité de leur direction régionale de rattachement pour les districts et agences, la perception du péage, l'exploitation, la viabilité et la sécurité du réseau.

2. 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.

2.1 La direction générale

La direction générale du Groupe a la 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'actionariat ;
- 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'entreprises 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.

2.2 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.

2.3 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 réalisés 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 :

- examen du rapport sur le gouvernement d'entreprise et observations éventuelles ;
- examen des présentations aux analystes et 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, selon les normes établies par l'AMF et l'IFACI.

2.4 L'audit interne

La direction de l'audit interne 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 plans d'actions détaillés dont l'avancement est suivi trimestriellement.

La direction de l'audit interne respecte un plan d'audit annuel approuvé par la direction générale et par le comité d'audit.

Le directeur de l'audit interne peut à tout moment opportun rencontrer le président du comité d'audit.

La direction de l'audit interne est certifiée par IFACI Certification, membre de l'International Audit Authority.

2.5 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 informatiques en particulier en matière de cybersécurité.

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.

2.6 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'actions 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 ».

2.7 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'actionariat, 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 ou filiales), par leur assistance, participent à ce contrôle de premier niveau.

3. 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 filiale (ou établissement) française et étrangère, toutes les instructions et préconisations liées à l'évolution de la législation et de la réglementation ou tout changement des règles internes au Groupe ou à la branche ;
- de fournir et 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.

3.1 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 ou 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 ne sont ignorés ;
- principe de permanence :
 - pas de changement de méthode ou de périmètre sauf ceux résultant de décisions et d'instructions du Groupe ;
 - les historiques sont intangibles, ils facilitent la compréhension d'une situation et son extrapolation ;
 - toutes les données sont fournies en cumulé ;
- principe d'unité :
 - langage commun dans la communication ;
 - format unique des documents.

— d. La prise en compte des particularités APRR et AREA

APRR et AREA ont adapté, dès le début de 2006, leur système de reporting aux règles de gestion du groupe Eiffage. Leurs tableaux de bord comprennent un ensemble d'indicateurs opérationnels et financiers mensuels concernant, notamment, le trafic, le chiffre d'affaires, les ratios de productivité de l'exploitation, les charges de fonctionnement et les 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 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.

3.2 Les principales sécurités amont

— Les délégations de pouvoirs

Elles fixent le champ et l'étendue des responsabilités et des pouvoirs délégués selon les fonctions exercées par le délégataire.

Schématiquement, le président de la société tête de branche délègue à ses directeurs régionaux et directeurs de filiales et d'établissements des pouvoirs relatifs à la représentation de la société, la négociation de marchés dans des limites de montant, la gestion du personnel non-cadre, l'hygiène et la sécurité.

Le directeur régional subdélègue directement à ses directeurs de filiales (ou d'établissements), des pouvoirs plus restreints en matière d'hygiène et de sécurité.

— Les pouvoirs bancaires et les règles applicables en matière de trésorerie

Les pouvoirs bancaires sont codifiés. Les délégataires agissent sous double signature systématique. L'ouverture d'un compte bancaire respecte une procédure stricte. Des instructions détaillées définissent les règles de fonctionnement de la trésorerie, de la mise en place des cautions et des financements, des mesures de sécurisation.

— Les procédures à respecter en matière d'investissements

Les décisions d'investissements sont prises au niveau de la direction générale de chaque branche. Pour ce qui concerne les investissements financiers (croissance externe), l'accord préalable de la direction générale du Groupe est systématiquement requis. Il en est de même pour les projets de nouvelles concessions. En outre, le règlement du conseil d'administration prévoit que les investissements financiers ou les concessions nouvelles qui dépassent le seuil de trente millions d'euros doivent lui être présentés, après avoir été préalablement évoqués au comité stratégique et RSE. Ce dernier peut, à titre substitutif, être saisi pour les investissements inférieurs à 150 millions d'euros. Les cessions d'activités suivent cette même règle.

En matière d'actifs corporels, leur taille et leur nature déterminent s'ils seront gérés directement par les filiales et les régions ou au niveau de la branche.

Les investissements corporels (quels qu'ils soient) font l'objet de budgets prévisionnels suivis dans leur réalisation par les directions centrales de matériel des branches.

Concernant APRR, elle est soumise au régime de passation des marchés et des contrats d'installations annexes à caractère commercial applicables aux sociétés concessionnaires d'autoroutes dont le cadre est fixé par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 modifiée par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, et ses décrets d'application, inscrit dans le Code de la voirie routière. Ce régime est entré en vigueur pour les marchés dont les avis ont été publiés à compte du 5 mai 2016.

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 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'Autorité de Régulation des Transports (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, l'ART 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 2021, 10 commissions des marchés se sont tenues pour la société APRR (avec 25 dossiers traités) et 4 pour la société AREA (avec 6 dossiers traités). En outre, 6 de ces commissions ont concerné des dossiers d'accords-cadres groupe communs aux sociétés APRR et AREA (avec 10 dossiers traités).

3.3 Les systèmes d'alerte

— Le système d'alerte professionnelle/Whistleblowing

Ce système d'alerte est décrit dans 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 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 au conseil d'administration du Groupe.

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.

3.4 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 présente les principaux risques des activités du groupe ainsi que les contrôles et dispositifs permettant de maîtriser ces risques. 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 de maîtrise des risques 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 à partir du bureau numérique et fait l'objet de mises à jour régulières.

3.5 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 virements manuels et ainsi réduire l'exposition des transactions aux actes frauduleux.

Le lien fonctionnel au sein de la filière financière et de contrôle du Groupe a été renforcé afin de faciliter les alertes sur des fraudes éventuelles. Les réunions régulières des responsables administratifs et financiers tenues dans les branches, sous la responsabilité des directeurs financiers, complétées par trois réunions annuelles des directeurs financiers de 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 des cas de fraude révélés et sur les moyens de les prévenir.

En 2021, Eiffage a fait l'objet de nombreuses tentatives de fraudes internes et externes mais en diminution de moitié par rapport à 2020. Il s'agit notamment de mails malveillants ou de manœuvres consistant à usurper l'identité de dirigeants ou autres cadres, ou 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.

3.6 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 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 à la direction du contrôle de gestion Groupe.

En 2021, le programme d'audit a pu être maintenu dans sa quasi-totalité, malgré la poursuite de la pandémie.

3.7 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 contrôle interne de sur la base de questionnaires. Ceux-ci, mis à jour par la direction de l'audit interne 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 2021 a été envoyée à 755 répondants avec un taux de réponses de 100 %.

3.8 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. Du fait de ses spécificités, APRR dispose par ailleurs de son propre responsable sécurité des systèmes d'information.

Le Groupe a déployé un ERP Groupe autour de 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 a également été développé un système d'information des ressources humaines qui a vocation à être déployé en France et à l'international.

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.

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) et un plan de Reprise d'Activité (PRA) sont mis en place et testés régulièrement.

4. 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 1 et 2, mais il est fait ici mention de deux types de comités remplissant une mission importante en matière de gestion des risques.

4.1 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 et le directeur développement durable et innovation transverse. 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.

4.2 Le comité des risques de prise d'affaires

Mis en place depuis 2011, ce comité a pour objectif d'évaluer et de valider les conditions et les modalités d'engagement de la société en matière de remise d'offres qu'il s'agisse de marchés de travaux, de concessions ou de 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 la gestion des risques et de la conformité et des directions opérationnelles porteuses des projets. Il a revu 141 dossiers en 2021. On note que le nombre d'affaires présentées en comité des risques de prise d'affaires est en constante progression tous les ans.

5. Information sur les délais de paiement fournisseurs et clients d'Eiffage S.A. (tableau prévu au I de l'article D.441-6)

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (tableau prévu au I de l'article D. 441-4).

En euros	Article D.441 I.-1° : factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D.441 I.-2° : factures <u>émises</u> 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					48					84
Montant total des factures concernées TTC	330 698	76 351	100 356	216 608	724 013	-165 551	-354 766	398 041	8 405 099	8 282 823
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	2,51 %	0,58 %	0,76 %	1,65 %	5,51 %					
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice								0,45 %	9,58 %	9,44 %
(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 2021	31 décembre 2020
Actif non courant			
Immobilisations corporelles	6.4	1 727	1 814
Droits d'utilisation des actifs loués	6.5	1 039	1 012
Immeubles de placement	6.4	57	59
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	6.1	11 591	11 582
Goodwill	6.2	3 483	3 408
Autres immobilisations incorporelles	6.4	310	271
Participations dans les sociétés mises en équivalence	6.3	176	169
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	6.1 ; 8.1	1 388	1 576
Autres actifs financiers non courants	6.4 ; 8.1 ; 8.6	604	575
Impôts différés	10.1 ; 10.2 ; 10.4	189	262
Total actif non courant		20 564	20 728
Actif courant			
Stocks	6.6	873	803
Clients et autres débiteurs	6.6	5 327	5 105
Impôts courants	10.1	20	84
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	6.1 ; 8.1	60	64
Autres actifs	6.6	2 058	1 745
Autres actifs financiers	8.2	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8.1 ; 8.7	4 807	5 192
Actifs détenus en vue de la vente	3.3	66	-
Total actif courant		13 211	12 993
Total de l'actif		33 775	33 721

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Capitaux propres et passifs

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Capitaux propres			
Capital	7.1	392	392
Réserves consolidées		4 543	4 746
Cumul des autres éléments du résultat global		(143)	(212)
Résultat de l'exercice		777	375
Capitaux propres part du Groupe		5 569	5 301
Participations ne donnant pas le contrôle	7.2	1 227	1 172
Total des capitaux propres		6 796	6 473
Passif non courant			
Emprunts	8.1 ; 8.2 ; 8.3 ; 8.4	11 836	12 066
Dettes de location	6.5 ; 8.1 ; 8.2	707	749
Impôts différés	10.1 ; 10.2 ; 10.4	875	949
Provisions non courantes	9	778	831
Autres passifs non courants		170	145
Total passif non courant		14 366	14 740
Passif courant			
Fournisseurs et autres créanciers	6.6	4 223	4 086
Emprunts et dettes financières diverses	8.1 ; 8.2 ; 8.3 ; 8.4	2 224	3 071
Partie à moins d'un an des emprunts non courants	8.1 ; 8.2 ; 8.3 ; 8.4	265	240
Partie à moins d'un an des dettes de location	6.5 ; 8.1 ; 8.2	289	231
Dettes d'impôt sur le résultat	10.1	192	176
Provisions courantes	9	658	645
Autres passifs	6.6	4 695	4 059
Passifs détenus en vue de la vente	3.3	67	-
Total passif courant		12 613	12 508
Total des capitaux propres et passifs		33 775	33 721

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Compte de résultat

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Produits des activités opérationnelles ⁽¹⁾	5.1	19 197	16 659
Autres produits de l'activité		11	2
Achats consommés		(3 171)	(2 897)
Charges de personnel	5.2.1	(4 091)	(3 778)
Charges externes		(8 356)	(7 047)
Impôts et taxes		(454)	(461)
Dotations aux amortissements	5.2.2	(1 258)	(1 195)
Dotations aux provisions (nettes de reprises)		(57)	(110)
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis		(20)	(13)
Autres produits et charges d'exploitation	5.2.3	118	103
Résultat opérationnel courant	4.1 ; 5.2	1 919	1 263
Autres produits et charges opérationnels	5.3	(51)	(50)
Résultat opérationnel	4.1	1 868	1 213
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		11	12
Coût de l'endettement financier brut		(257)	(265)
Coût de l'endettement financier net	8.5	(246)	(253)
Autres produits et charges financiers	8.5	(20)	(29)
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	6.3	11	13
Impôt sur le résultat	10.3	(445)	(330)
Résultat net		1 168	614
• Part du Groupe		777	375
• Participations ne donnant pas le contrôle	7.2	391	239
Résultat revenant aux actionnaires de la société, en euros, par action :			
Résultat de base par action (part du Groupe)	7.4	7,98	3,83
Résultat dilué par action (part du Groupe)	7.4	7,89	3,80
(1) Dont chiffre d'affaires construction des Concessions IFRIC 12 :		269	300

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

État du résultat global

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Résultat net		1 168	614
Éléments non recyclables en résultat net			
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	9.3	27	(2)
Réévaluation d'actifs financiers	8.1	11	(35)
Impôt sur éléments non recyclables		(8)	15
Quote-part des gains et pertes sur éléments non recyclables des sociétés mises en équivalence		-	-
Éléments recyclables en résultat net			
Écarts de conversion		(3)	-
Réévaluation des instruments dérivés de couverture ⁽¹⁾	8.3	106	(47)
Impôts sur éléments recyclables		(35)	10
Quote-part des gains et pertes sur éléments recyclables des sociétés mises en équivalence		11	(6)
Autres éléments du résultat global		109	(65)
Résultat global		1 277	549
• Part du Groupe		846	321
• Participations ne donnant pas le contrôle		431	228
(1) Dont montant recyclé en résultat net de la période		(35)	(35)

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 01/01/2020	392	521	4 492	8	(164)	82	(83)	5 248	983	6 231
Opérations sur capital	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Opérations sur titres autodétenus	-	-	(123)	-	-	-	-	(123)	-	(123)
Paiements fondés sur des actions	-	-	24	-	-	-	-	24	(4)	20
Distribution	-	-	-	-	-	-	-	-	(319)	(319)
Acquisitions et autres variations de minoritaires	-	-	(167)	-	(1)	-	-	(168)	284	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
Changement de méthode ⁽¹⁾	-	-	28	-	-	-	-	28	8	36
Capitaux propres au 01/01/2021	392	520	4 629	9	(198)	62	(85)	5 329	1 180	6 509
Opérations sur capital	-	(10)	-	-	-	-	-	(10)	-	(10)
Opérations sur titres autodétenus	-	-	(181)	-	-	-	-	(181)	-	(181)
Paiements fondés sur des actions	-	-	23	-	-	-	-	23	(3)	20
Distribution	-	-	(299)	-	-	-	-	(299)	(321)	(620)
Acquisitions et autres variations de minoritaires ⁽²⁾	-	-	(139)	-	-	-	-	(139)	(60)	(199)
Transactions avec les actionnaires	-	(10)	(596)	-	-	-	-	(606)	(384)	(990)
Résultat net de la période	-	-	777	-	-	-	-	777	391	1 168
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(3)	42	10	20	69	40	109
Résultat global	-	-	777	(3)	42	10	20	846	431	1 277
Capitaux propres au 31/12/2021	392	510	4 810	6	(156)	72	(65)	5 569	1 227	6 796

(1) Interprétation IFRS IC relative à IAS 19 « Avantages du personnel » sur la répartition du coût des services associé à un régime à prestations définies.

(2) Correspond principalement à l'augmentation du pourcentage de détention d'ALiéonor et à la diminution du pourcentage de détention de la société Eiffage Concession de l'Autoroute de l'Avenir.

Les notes 1 à 15 font partie intégrante des comptes consolidés.

Tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	Notes	2021	2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	8.7	5 067	4 293
Incidence des variations de cours des devises		2	(3)
Trésorerie d'ouverture corrigée		5 069	4 290
Résultat net		1 168	614
Résultat des sociétés mises en équivalence	6.3	(11)	(13)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	6.3	12	5
Dotation aux amortissements	5.2.2	1 258	1 240
Dotation nette aux provisions		49	107
Autres résultats sans effet sur la trésorerie		48	33
Résultat sur cessions		(35)	(28)
Autofinancement		2 489	1 958
Charge nette d'intérêts	8.5	229	244
Intérêts versés		(236)	(284)
Charge d'impôt sur le résultat	10.3	445	330
Impôt sur le résultat payé		(421)	(365)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	6.6	234	321
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (I)		2 740	2 204
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	6.4	(381)	(450)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé	6.1	(663)	(483)
Acquisitions d'immobilisations financières	6.1	(41)	(61)
Cessions et diminutions d'immobilisations		230	192
Investissements opérationnels nets		(855)	(802)
Acquisitions de titres de participation		(122)	(47)
Cessions de titres de participation et d'actifs correspondant à des cessions d'activité		6	1
Trésorerie des entités acquises/cédées		21	(20)
Investissements financiers nets	3.2	(95)	(66)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement (II)		(950)	(868)
Dividendes versés aux actionnaires ⁽¹⁾		(620)	(319)
Augmentation de capital		190	119
Acquisitions/cessions d'intérêts minoritaires ⁽²⁾		(190)	(231)
Rachats et reventes d'actions propres	7.1	(381)	(242)
Remboursement des dettes de location	8.4	(329)	(289)
Remboursement d'emprunts ⁽³⁾	8.4	(1 421)	(3 387)
Émission d'emprunts ⁽³⁾	8.4	616	3 633
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (III)		(2 135)	(716)
Variation des autres actifs financiers (IV)	8.2	-	157
Variation de trésorerie (I + II + III + IV)		(345)	777
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	8.7	4 724	5 067

(1) Dont dividendes versés par Eiffage SA en 2021 : 299 millions d'euros (0 en 2020).

(2) En 2021, l'augmentation du pourcentage de détention d'Aliénor représente 205 millions d'euros et la diminution du pourcentage de détention de la société Eiffage Concession de l'Autoroute de l'Avenir (16) millions d'euros. 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 (748) millions d'euros et 500 millions d'euros sur l'année 2021 et (3 053) millions d'euros et 2 570 millions d'euros sur l'année 2020. 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	191	8. Actifs et passifs financiers	214
1.1 Faits significatifs de l'exercice 2021	191	8.1 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers	215
1.2 Enjeux climatiques	191	8.2 Échéancier des actifs, passifs financiers et des flux d'intérêts associés	216
1.3 Événements post-clôture	191	8.3 Emprunts, autres financements et covenants	217
2. Principes comptables	192	8.4 Variation des emprunts et des dettes financières diverses	218
2.1 Estimations et jugements comptables significatifs	192	8.5 Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	219
2.2 Traitement des effets monétaires	192	8.6 Autres actifs financiers non courants	220
2.3 Évolution des normes IFRS à la clôture de l'exercice	192	8.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie	220
3. Périmètre et méthodes de consolidation	193	8.8 Gestion des risques financiers	220
3.1 Consolidation du groupe APRR	193	9. Provisions	221
3.2 Évolution du périmètre de consolidation	193	9.1 Variation des provisions	221
3.3 Actifs et passifs détenus en vue de la vente	194	9.2 Litiges-arbitrages et autres engagements	223
3.4 Regroupement d'entreprises	194	9.3 Indemnités de fin de carrière	224
4. Information sectorielle	194	10. Impôt sur les résultats	226
4.1 Année 2021	195	10.1 Postes d'impôts au bilan	226
4.2 Année 2020	195	10.2 Ventilation des impôts différés	226
5. Informations sur le résultat	195	10.3 Charge d'impôt sur les résultats	227
5.1 Produits des activités opérationnelles	195	10.4 Impôts différés relatifs aux éléments constatés dans les capitaux propres	227
5.2 Résultat opérationnel courant	197	10.5 Rapprochement entre la charge d'impôt comptabilisée et la charge d'impôt théorique	227
5.3 Autres produits et charges opérationnels	199	10.6 Déficit non activés	227
6. Actifs et passifs opérationnels	200	11. Transactions avec les parties liées	228
6.1 Immobilisations incorporelles du domaine concédé et actifs financiers sur accords de concession de services publics	200	12. Honoraires des commissaires aux comptes	229
6.2 Goodwill	203	13. Engagements financiers	230
6.3 Participation dans les sociétés mises en équivalence	205	14. Carnet de commandes	231
6.4 Autres actifs non courants	207	15. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021	231
6.5 Contrats de location	209		
6.6 Actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement	209		
7. Capitaux propres et résultat par action	211		
7.1 Capital social	211		
7.2 Intérêt des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	212		
7.3 Dividende	213		
7.4 Résultat par action	213		

1. Informations générales

Le groupe Eiffage est l'un des leaders européens du BTP et des concessions ; il exerce ses activités à travers les métiers de la construction, de l'immobilier et de l'aménagement, du génie civil, du métal et de la route, de l'énergie systèmes et des concessions.

Sa maison mère, Eiffage SA, est une société anonyme dont le siège social est situé 3-7 place de l'Europe à Vélizy-Villacoublay (78 140), France.

Ses actions sont cotées sur Euronext Paris compartiment A.

Les effectifs moyens du Groupe s'élèvent à 74 912 personnes en 2021 et 72 640 en 2020.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le conseil d'administration du 23 février 2022 et seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 20 avril 2022.

1.1 Faits significatifs de l'exercice 2021

— Capital

Au cours de l'exercice, Eiffage SA a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe en France et à l'étranger, ayant conduit à l'émission de 2 364 781 actions nouvelles et a annulé le même nombre d'actions autodétenues. À l'issue de ces opérations, le capital social de la société Eiffage SA reste inchangé à 392 000 000 euros, divisé en 98 000 000 d'actions de 4 euros de nominal.

— Nouveaux financements

APRR a réalisé en 2021 une émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2028 pour un coupon de 0 %.

— Principales acquisitions

Suite à sa décision de faire usage de son droit de préemption sur les 35 % du capital d'Aliénor détenu par Sanef, co-actionnaire historique, le 23 décembre 2021, Eiffage a finalisé cette acquisition ainsi que celle de 100 % du capital de Sanef Aquitaine. Aliénor est concessionnaire de l'autoroute A65 jusqu'en 2067 et Sanef Aquitaine, devenu Aliénor Exploitation, est titulaire du contrat d'exploitation-maintenance. Ces acquisitions permettent à Eiffage d'être désormais l'unique actionnaire d'Aliénor et de son exploitant.

Cet investissement d'un montant total de 223 millions d'euros a été financé par Eiffage sur sa trésorerie disponible.

— Covid-19

L'activité global du Groupe a dépassé son niveau de 2019 bien que les mesures de restriction des déplacements en France aient impacté les trafics autoroutiers au cours du 1er semestre 2021 et que le trafic aéroportuaire soit resté en retrait par rapport au niveau d'avant crise.

1.2 Enjeux climatiques

Dans le cadre de la transition écologique, le Groupe a rehaussé en 2021 les engagements pris en 2020 lors de la publication de son premier rapport climat :

- en alignant chacun de ses métiers sur la trajectoire climatique de 1,5°C ;
- en prenant l'engagement de neutralité carbone à horizon 2050 ;
- en démarrant le processus de validation de ses objectifs de réduction auprès de la Science-Based Targets initiative (SBTi), avec un résultat attendu en 2022.

Eiffage a diffusé en avril 2021 son deuxième rapport climat suivant les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures), autour des quatre piliers suivants :

- l'engagement de la gouvernance du Groupe ;
- la matrice des risques en lien avec le défi climatique et les réponses apportées par le Groupe ;
- les opportunités d'affaires identifiées ;
- la mesure des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 (toutes branches) et 3 amont (hors concessions) pour la France, assortie d'un objectif de réduction.

Le Groupe envisage ainsi pour 2030, sur la base de ses émissions de gaz à effet de serre de l'année de référence 2019 :

- une réduction de ses émissions d'au moins 46 % sur les scopes 1 et 2 ;
- une réduction de ses émissions d'au moins 30 % sur le scope 3 amont, en coopération étroite avec ses fournisseurs de biens et de services.

Face à ces nouveaux enjeux, le Groupe a analysé les impacts potentiels sur les états financiers notamment :

- sur la durée d'utilité des actifs corporels et des actifs incorporels du domaine concédé ;
- sur les tests de dépréciation des actifs ;
- sur les provisions et passifs environnementaux.

Le Groupe estime que les enjeux climatiques tels qu'évalués à ce jour ne nécessitent pas de réduire la durée d'utilisation des actifs qu'ils soient relatifs aux métiers des travaux ou de concessions. Par ailleurs, le Groupe n'anticipe pas d'impact de la transition écologique sur les tests de dépréciation et les risques en lien avec le changement climatique n'engendrent pas la prise en compte de provision spécifiques.

Par ailleurs, des financements socialement responsables existent au sein du Groupe :

- en 2019, Eiffage a porté sa ligne de crédit à 2 milliards d'euros pour une durée de 5 ans en y associant des critères sociaux et environnementaux. En 2021, les deux options d'extensions d'un an chacune ont été exercées. Cette facilité, destinée aux besoins généraux d'Eiffage, incorpore une marge de crédit qui dépendra, pour partie, de la performance du Groupe dans les domaines de la sécurité au travail et de la réduction de son empreinte carbone ;
- en 2020, APRR et Eiffage ont refinancé leurs lignes de crédit pour un montant total de 3,07 milliards d'euros pour une durée de 5 ans, avec deux extensions possibles d'un an chacune. La marge de ces facilités de crédit dépend pour partie de la performance d'APRR dans les domaines de la sécurité du travail et la réduction de son empreinte carbone. Ainsi une amélioration dans l'un ou l'autre de ces domaines se traduit par une baisse de marge de crédit. Une dégradation donne lieu à des mesures compensatoires au profit d'associations ou d'une fondation œuvrant à l'intérêt général.

1.3 Événements post-clôture

Eiffage et APRR ont signé le 23 février 2022 un contrat de cession du capital et des comptes courants de Aliae, société concessionnaire de l'A79, qui fera d'APRR l'actionnaire et financeur de l'A79, sous réserve de diverses validations réglementaires et administratives. Cette transaction devrait être finalisée à la fin du 1^{er} semestre 2022.

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 2021.

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.

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 2020 à l'exception des normes, amendements et interprétations applicables au 1^{er} janvier 2021 :

- amendements à IFRS 9, IAS 39, IFRS 7 en lien avec la réforme des taux interbancaires de référence, sans impact sur les états financiers ;
- interprétation IFRS IC relative à IAS 19 « Avantages du personnel » sur la répartition du coût des services associé à un régime à prestations définies : la mise en application de cette décision a diminué le montant des provisions de 48 millions d'euros et a augmenté les capitaux propres d'ouverture de 36 millions d'euros. Ce changement de méthode comptable, jugé comme non significatif, n'a pas fait l'objet d'un retraitement dans les comptes de 2020.

Concernant la décision de l'IFRS IC relative à la comptabilisation des coûts encourus pour configurer ou personnaliser un logiciel accessible en mode SaaS, les analyses nécessaires à la bonne application sont en cours. La mise en œuvre sera effective en 2022.

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 ; et
- 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.

Au 31 décembre 2021, le périmètre de consolidation comprend 592 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 leurs chiffres 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 Eiffage.

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 SA 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 2021 concerne principalement l'acquisition de plusieurs sociétés en France dans le secteur Énergie Systèmes et la cession de 4 Partenariats Public-Privé (PPP) dans le secteur Concessions.

Les incidences globalisées ci-dessous intègrent l'impact au bilan 2021 des sociétés acquises, cédées et détenues en vue de la vente et au compte de résultat, l'impact des sociétés acquises à partir de leur entrée dans le périmètre ainsi que l'impact sur la période des sociétés intégrées en 2020.

Impact au bilan :

- actifs non courants (167) millions d'euros ;
- actifs courants 25 millions d'euros ;
- passifs non courants (158) millions d'euros ;
- passifs courants (19) millions d'euros.

Impact sur le compte de résultat :

- chiffre d'affaires 33 millions d'euros ;
- résultat opérationnel 1 million d'euros ;
- coût de l'endettement financier net 1 million d'euros ;
- résultat net 2 millions d'euros.

Le coût global des acquisitions nettes des cessions de la période est de 291 millions d'euros. Il inclut l'acquisition des 35 % de minoritaires d'A'Liéonor et de 100 % de la société A'Liéonor Exploitation. Ce montant intègre également la cession de 25 % du capital de la Société Eiffage Concession de l'Autoroute de l'Avenir à l'État sénégalais.

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 2021, ces lignes du bilan comprennent le groupe d'actifs relatif au contrat de partenariat public-privé des collèges du Var dont la cession effective est intervenue en février 2022.

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 2021

— Par secteur d'activité

	Construction	Infrastructures	Énergie Systèmes	Concessions	Holding	Éliminations	Total
Compte de résultat							
Produits des activités opérationnelles - brut	4 172	7 027	4 669	3 294	35	-	19 197
Produits intersecteurs	20	104	105	3	201	(433)	-
Produits des activités opérationnelles	4 192	7 131	4 774	3 297	236	(433)	19 197
Résultat opérationnel courant	152	196	237	1 345	(11)	-	1 919
Résultat opérationnel	133	174	221	1 352	(12)	-	1 868
Bilan							
Total bilan	2 485	4 970	2 969	15 499	7 852	-	33 775

— Par zone géographique

	France	Europe	Autres pays
Produits des activités opérationnelles	14 540	4 031	626
Total bilan	30 816	2 523	436

4.2 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 intersecteurs	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

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.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

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 2021	31 décembre 2020
Chiffre d'affaires Travaux	15 693	13 734
Chiffre d'affaires Concessions	3 028	2 587
Chiffre d'affaires publié (hors IFRIC 12)	18 721	16 321
Chiffre d'affaires IFRIC 12	269	300
Chiffre d'affaires intersecteur	(218)	(215)
Produits des activités annexes	425	253
Produits des activités opérationnelles	19 197	16 659

— 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 2021	31 décembre 2020	Flux	
			généralisé par l'activité	Variations de périmètre et autres
Construction	371	354	17	-
Infrastructures	731	544	187	-
Énergie Systèmes	613	607	4	2
Sous-total Actifs de contrats	1 715	1 505	208	2
Construction	566	393	166	7
Infrastructures	637	538	111	(12)
Énergie Systèmes	707	646	58	3
Sous-total passifs de contrats	1 910	1 577	335	(2)

Les actifs de contrats s'élèvent à 1 715 millions d'euros au 31 décembre 2021 en augmentation de 14,0 %.

Les passifs de contrats s'élèvent à 1 910 millions d'euros au 31 décembre 2021 en augmentation de 21,1 %.

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 2021	31 décembre 2020
A. Charge comptable		
Coût des services rendus au cours de la période	23	22
Coût des services passés – modifications de régime	-	-
Coût des services passés - réductions	-	-
(Gain)/perte sur les liquidations	-	-
Coût des services	23	22
Intérêts nets sur la provision/(actif)	2	2
Coût des prestations définies reconnu en résultat	25	24
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	25	24
B. Autres éléments du résultat global		
(Gain)/perte actuariel sur l'engagement résultant de l'expérience	(7)	2
(Gain)/perte actuariel sur l'engagement résultant du changement d'hypothèses	(14)	-
(Gain)/perte actuariel reconnu en autres éléments du résultat global	(21)	2
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	(21)	2
C. Coût des prestations définies		
Reconnu en résultat	25	24
Reconnu en autres éléments du résultat global	(21)	2
Coût des prestations définies	4	26

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

	25/04/2018	24/04/2019	22/04/2020	21/04/2021
Nombre d'actions attribuées	291 150	303 845	331 675	371 750
Cours comptant des titres à la date d'octroi	97,80 €	88,56 €	67,52 €	86,98 €
Volatilité attendue	21,96 %	21,53 %	-	-
Taux d'intérêts	de 0,43 % à -0,32 %	de 0,02 % à -0,28 %	-	-
Dividende annuel attendu	1,50 €	2,40 €	-	-
Actions gratuites en début de période	262 280	291 335	328 425	-
Attribution d'actions gratuites	-	-	-	371 750
Annulation de droits	34 269	7 620	9 120	5 100
Attribution définitive	228 011	-	-	-
Actions gratuites en fin de période	-	283 715	319 305	366 650

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 trois ans. Les actions doivent ensuite être conservées deux années.

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 trois ans après la date d'attribution (simulée en utilisant l'algorithme de Monte Carlo), et pour certaines catégories d'attributaires du plan 2021, de l'évolution de l'intensité carbone d'Eiffage en France.

Options d'achat d'actions

	26/02/2014	25/02/2015
Nombre d'options accordées	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'intérêts 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	102 272	252 746
Options levées	91 022	182 943
Options annulées	11 250	1 706
Options restantes en fin de période	-	68 097

(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 2021	31 décembre 2020
Charge au titre des attributions gratuites d'actions	19	21
Charge au titre des options sur actions	-	-
Total	19	21

— 5.2.2 Dotations aux amortissements

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Immobilisations corporelles	266	261
Droits d'utilisation des actifs loués	314	274
Immeubles de placement	3	3
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	634	616
Autres immobilisations incorporelles	41	41
Dotation aux amortissements au compte de résultat	1 258	1 195
Dotation aux amortissements / Autres produits et charges opérationnels	-	45
Dotation aux amortissements au tableau des flux de trésorerie	1 258	1 240

— 5.2.3 Autres produits et charges d'exploitation

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	19	19
Autres revenus des opérations immobilières	3	1
Provisions sur actifs circulants	2	(10)
Résultat sur cessions de matériels	24	28
Différence de change	5	(1)
Divers	65	66
Total	118	103

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 2021	31 décembre 2020
Risques de pénalités et autres risques	(7)	(5)
Restructuration	(44)	(39)
Cession terrains / immeubles	10	(2)
Divers	(10)	(4)
Total	(51)	(50)

En 2020, 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 soulte 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 comptabilisés en immobilisations corporelles et amorties sur leur durée d'utilisation respective.

Année 2021	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations nettes	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements – dépréciations
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	11 582	-	647	(4)	(634)	11 591	23 756	(12 165)
Actifs financiers sur accords de concession de services non courants	1 576	(163)	37	(62)	-	1 388	1 388	-
Actifs financiers sur accords de concession de services courants	64	(4)	-	-	-	60	60	-

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles du domaine concédé figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (663) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions pour 647 millions et à la variation nette des décaissements pour 16 millions.

Les acquisitions d'immobilisations financières figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (41) millions d'euros correspondent au montant des acquisitions des actifs financiers sur accords de concession de services non courants pour 37 millions, à la variation nette des décaissements pour 3 millions et au montant des augmentations nettes des autres immobilisations financières pour 1 million.

Les immobilisations incorporelles du domaine concédé au 31 décembre 2021 correspondent principalement à APRR/AREA pour 8 933 millions d'euros, A'Liéonor pour 894 millions d'euros, Aéroport Toulouse-Blagnac pour 821 millions d'euros, Aliae pour 493 millions d'euros, CEVM pour 327 millions d'euros et Secaa pour 106 millions d'euros.

Le revenu d'Aéroport Toulouse-Blagnac provenant pour une partie significative d'activité non régulée, le Groupe considère ce contrat de concession comme étant hors du champ d'application d'IFRIC 12.

Les actifs financiers sur accords de concession de services courants et non courants au 31 décembre 2021 correspondent principalement à la LGV Bretagne-Pays de la Loire pour 963 millions d'euros, au stade Pierre-Mauroy de Lille pour 215 millions d'euros et à la réhabilitation de la Grande Arche de la Défense pour 148 millions d'euros.

Par ailleurs, au titre des contrats de concession, le Groupe a des engagements fermes d'investissements à fin d'année 2021 ; dans ce cadre, le groupe APRR doit investir pour un montant estimé à 163 millions d'euros sur la période 2022-2025.

De façon générale, les sociétés titulaires de contrats de concession ou partenariats public-privé ou assimilés et utilisant des financements de tiers à recours limité aux actifs de celles-ci (et donc sans recours sur Eiffage S.A.) ont donné en gage auxdits prêteurs un nantissement sur leurs propres titres. Ce nantissement s'accompagne généralement de clauses restreignant l'usage libre de la trésorerie et ainsi encadre le paiement de dividendes ou les réductions de capital.

Année 2020	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations nettes	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'Liéonor pour 901 millions d'euros, Aéroport Toulouse-Blagnac pour 854 millions d'euros, CEVM pour 331 millions d'euros, Aliae pour 159 millions d'euros et Secaa pour 107 millions d'euros. Concernant l'acquisition de l'Aéroport Toulouse-Blagnac, conformément aux dispositions de la norme IFRS3, 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 considère 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'en suivront 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.

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'Liéonor	100 %	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

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin de concession
Société Eiffage de la Concession de l'Autoroute de l'Avenir (SECAA)	75 %	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
Réseaux de fibres optiques						
Capaix Connectic dans le pays 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 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 %	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
Concessions portuaires						
Port Marina Baie des Anges	96 %	Exploitation et aménagement du port de plaisance de Marina Baie des Anges	Paiement par l'utilisateur et recettes diverses	Grille tarifaire validée avec le concédant et révision annuelle selon le contrat de concession	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2051
— 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
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
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

Dénomination	Pourcentage de détention	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
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 2020	Acquisitions / Augmentations	Reclassement / Affectation	31 décembre 2021
Construction	547	1	-	548
Infrastructures	410	2	-	412
Énergie Systèmes	743	47	-	790
Concessions autoroutières	1 584	17	(15)	1 586
Activité aéroportuaire	124	-	-	124
Barrages hydroélectriques	-	8	15	23
Total	3 408	75	-	3 483

L'évolution des goodwill sur 2021 est principalement due au goodwill des sociétés acquises dans le secteur Énergie en France et au goodwill provisoire constaté lors de l'acquisition d'Aliénor exploitation, société titulaire du contrat d'exploitation-maintenance de l'A65, dont la société concessionnaire A'Liénor est désormais détenue à 100 % par le Groupe.

Une nouvelle UGT « Barrages hydroélectriques » a été créée regroupant les actifs des Barrages hydroélectriques.

Aucun instrument de capitaux propres n'a été émis lors des acquisitions d'entreprises réalisées en 2021.

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 prudentes.

Les principaux paramètres du modèle de détermination de la valeur d'utilité sont les suivantes :

	2021	2020
Construction	5,85 %	5,50 %
Infrastructures	5,85 %	5,50 %
Énergie Systèmes	5,85 %	5,50 %
Concessions autoroutières	6,20 %	6,20 %
Activité aéroportuaire	4,50 %	4,20 %
Barrages hydroélectriques	5,50 %	-

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 (anté Covid) 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 2021.

L'analyse des sensibilités des modèles se fonde sur les mêmes hypothèses que celles de 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	14,2 %	41 %
Infrastructures	6,8 %	86 %
Énergie Systèmes	10,6 %	55 %

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 Adelac (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).

— Principales données financières relatives à ces sociétés

Année 2021	Coentreprises							Entreprises associées
	Adelac	A3 NordBayern	Est Granulats	Isentalautobahn	Normalux	Prado Sud	SMTPC	Axxès
Informations financières à 100 % résumées								
Pays	France	Allemagne	France	Allemagne	Belgique	France	France	France
% des titres de participation détenus	51,9 %	50,0 %	49,0 %	33,3 %	25,0 %	41,5 %	33,0 %	17,7 %
Dividendes versés au Groupe	-	-	-	-	-	-	4	-
Actifs courants	39	55	20	23	19	7	50	176
Actifs non courants	992	416	14	319	74	116	104	32
Total des actifs	1 031	471	34	342	93	123	154	208
Capitaux propres	269	-	30	(24)	36	(13)	84	32
Passifs financiers courants	-	-	-	28	8	13	-	-
Autres passifs courants	31	32	3	3	1	1	12	162
Passifs financiers non courants	731	439	-	335	48	122	57	-
Autres passifs non courants	-	-	1	-	-	-	1	14
Total des passifs et des capitaux propres	1 031	471	34	342	93	123	154	208
Produits des activités opérationnelles	48	292	6	9	12	12	33	746
Résultat opérationnel courant	30	-	1	1	7	7	16	(2)
Résultat net	2	-	1	(1)	5	2	11	(8)
Autres éléments du résultat global	27	-	-	7	-	5	-	-
Résultat global	29	-	1	6	5	7	11	(8)
Le résultat présenté inclut les éléments suivants :								
Dotation aux amortissements	(16)	-	(1)	-	(5)	(4)	(9)	N/A
Produits d'intérêts	-	1	-	8	-	-	-	N/A
Charges d'intérêts	(19)	(9)	-	(11)	(2)	(4)	(1)	N/A
Charge ou produit d'impôt	(13)	-	-	-	-	(1)	(4)	N/A
Quote-part comptabilisée du résultat des sociétés mises en équivalence	1	-	1	-	1	-	4	(3)
Quote-part comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	11	-	-	-	-	-	-	-
Quote-part du Groupe dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	72	-	14	(8)	9	(5)	28	6
Quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans les capitaux propres des sociétés mises en équivalence	2	-	-	-	-	-	-	5
Quote-part non comptabilisée des pertes des sociétés mises en équivalence	3	-	-	-	-	3	-	-
Quote-part non comptabilisée des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	(7)	-	-	8	-	2	-	-
Valeur d'équivalence	70	-	14	-	9	-	28	11
Valeur boursière des participations	-	-	-	-	-	-	52	-

Année 2020	Coentreprises							Entreprises associées
Informations financières à 100 % résumées	Adelac	A3 NordBayern	Est Granulats	Isentalautobahn	Normalux	Prado Sud	SMTPC	Axxès
Pays	France	Allemagne	France	Allemagne	Belgique	France	France	France
% des titres de participation détenus	51,9 %	50,0 %	49,0 %	33,3 %	25,0 %	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	-

— Informations financières cumulées relatives aux sociétés mises en équivalence

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Sociétés significatives	Sociétés non significatives	Total	Sociétés significatives	Sociétés non significatives	Total
Informations financières cumulées relatives aux coentreprises						
Participations dans les coentreprises (I)	121	41	162	110	42	152
Quote-part dans le résultat des coentreprises (II)	7	7	14	4	8	12
Quote-part des coentreprises dans les autres éléments du résultat global	11	-	11	(6)	-	(6)
Quote-part des coentreprises dans le résultat global	18	7	25	(2)	8	6
Informations financières cumulées relatives aux autres entreprises associées						
Participations dans les entreprises associées (III)	11	3	14	13	4	17
Quote-part dans le résultat des entreprises associées (IV)	(3)	-	(3)	-	1	1
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)	132	44	176	123	46	169
Total des quotes-parts du résultat des sociétés mises en équivalence (II + IV)	4	7	11	4	9	13

— Variation des participations des sociétés mises en équivalence

Au 1^{er} janvier 2020	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
Résultat de l'exercice 2021	11
Dividendes distribués	(12)
Augmentation de capital	1
Variation de juste valeur des instruments financiers	11
Autres	(4)
Au 31 décembre 2021	176

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 trois à quinze 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 lorsqu'en raison d'événements ou de circonstances particulières, la valeur recouvrable est susceptible d'être inférieure à la valeur comptable.

La dépréciation est comptabilisée à hauteur de l'excédent entre la valeur comptable et la valeur recouvrable ; le test de dépréciation est réalisé le cas échéant au niveau des actifs pris individuellement ou au niveau des groupes d'UGT (Unités Génératrices de Trésorerie) lorsque les actifs ne peuvent être évalués individuellement.

Année 2021	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations nettes	Valeurs nettes fin d'exercice	Valeurs brutes	Amortissements-dépréciations
Terrains	426	-	22	(1)	(10)	437	577	(140)
Constructions	592	22	31	(58)	(43)	544	1 201	(657)
Installations techniques, matériel et outillage	384	44	82	(44)	(106)	360	1 475	(1 115)
Autres immobilisations corporelles	412	(58)	166	(27)	(107)	386	1 350	(964)
Total immobilisations	1 814	8	301	(130)	(266)	1 727	4 603	(2 876)
Immeubles de placement	59	-	1	-	(3)	57	69	(12)
Autres immobilisations incorporelles	271	(1)	81	-	(41)	310	745	(435)
Autres actifs financiers	576	24	39	(21)	(14)	604	774	(170)

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles figurant dans le tableau des flux de trésorerie pour (381) millions d'euros correspondent à la somme des acquisitions des immobilisations corporelles pour 301 millions, incorporelles pour 81 millions et immeubles de placement pour 1 million, déduction faite de la variation nette des décaissements pour 2 millions.

Année 2020	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations nettes	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 (1)	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.

6.5 Contrats de location

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 16 « Contrats 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 2021	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations nettes	Valeurs nettes	Valeurs	Amortissements-
						fin d'exercice	brutes	dépréciations
Terrains	16	-	-	(8)	-	8	8	-
Constructions	359	(12)	100	(5)	(69)	373	571	(198)
Installations techniques	405	(2)	149	(9)	(132)	411	745	(334)
Autres immobilisations	232	1	135	(8)	(113)	247	544	(297)
Total	1 012	(13)	384	(30)	(314)	1 039	1 868	(829)

Année 2020	Valeurs nettes début d'exercice	Variation périmètre et conversion	Acquisitions	Cessions	Dotations nettes	Valeurs nettes	Valeurs	Amortissements-
						fin d'exercice	brutes	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	200	(1)	189	(55)	(101)	232	469	(237)
Total	889	(15)	475	(63)	(274)	1 012	1 637	(625)

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 2021	31 décembre 2020	Flux		
			Généré par l'activité	Fournisseurs d'immobilisations	Variations de périmètre et autres
Stocks	873	803	9	-	61
Clients et autres débiteurs	5 327	5 105	199	-	23
Autres actifs	2 058	1 745	199	-	114
Sous-total actifs d'exploitation	8 258	7 653	407	-	198
Fournisseurs et autres créanciers	4 223	4 086	60	(21)	98
Autres passifs	4 695	4 059	573	-	63
Sous-total passifs d'exploitation	8 918	8 145	633	(21)	161
(Besoin)/Ressource en fonds de roulement	660	492	226	(21)	(37)

La variation du besoin en fonds de roulement généré par l'activité présentée dans le tableau des flux de trésorerie à hauteur de 234 millions d'euros comprend la variation des dettes et produits constatés d'avance non courants liés à l'exploitation pour 8 millions d'euros.

— Stocks

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Matières et autres produits	281	254
Stocks et encours de promotion immobilière et de services	592	549
Total	873	803

Au 31 décembre 2021, les dépréciations des stocks représentent 2,7 % des valeurs brutes contre 2,8 % au 31 décembre 2020.

— Clients et autres débiteurs

	31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Construction	1 237	(17)	1 220	1 257	(16)	1 241
Infrastructures	2 161	(65)	2 096	2 004	(73)	1 931
Énergie Systèmes	1 766	(46)	1 720	1 710	(44)	1 666
Concessions	299	(11)	288	255	(11)	244
Holding	8	(5)	3	23	-	23
Total	5 471	(144)	5 327	5 249	(144)	5 105

— Créances échues

Les créances échues nettes sont relatives à un nombre très important de clients pour lesquels le risque de crédit est très dilué. Les créances échues de plus de trois mois représentent 9 % du poste clients.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances échues depuis moins de 3 mois	637	588
Créances échues entre 3 et 6 mois	131	126
Créances échues depuis plus de 6 mois	357	399
Total	1 125	1 113

— Autres actifs

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Avances et acomptes versés sur commandes	92	109
État	607	597
Personnel et organismes sociaux	188	111
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	143	140
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés non consolidées	480	362
Autres créances diverses	396	329
Charges constatées d'avance	152	97
Total	2 058	1 745

— Fournisseurs et autres créanciers

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Fournisseurs	4 018	3 860
Fournisseurs d'immobilisations	205	226
Total	4 223	4 086

— Autres passifs

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Avances et acomptes reçus sur commandes	634	538
État	1 071	1 034
Personnel et organismes sociaux	829	618
Clients créditeurs	79	67
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés non consolidées	394	379
Autres dettes et charges à payer	354	321
Produits constatés d'avance	1 334	1 102
Total	4 695	4 059

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'actionariat 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 autodétenues, il n'existe pas d'instruments financiers susceptibles d'entraîner une dilution future.

Sur le résultat net part du Groupe de l'exercice 2020 de 375 millions d'euros, 299 millions d'euros ont été distribués. Le solde a été affecté aux réserves consolidées.

— 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 2020	98 000 000	(218 020)	97 781 980
Annulation d'actions autodétenues	(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
Annulation d'actions autodétenues	(2 364 781)	2 364 781	-
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 364 781	-	2 364 781
Achat – vente – attribution	-	(3 540 520)	(3 540 520)
Au 31 décembre 2021	98 000 000	(2 332 292)	95 667 708

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.

Au cours de l'exercice 2021, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options et d'actions gratuites, à l'acquisition de 4 641 892 titres Eiffage et à l'attribution de 1 103 046 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 1 590 787 actions Eiffage ont été achetées et 1 589 113 vendues.

— Évolution de la valeur comptable du portefeuille d'actions propres

	2021	2020
Au 1 ^{er} janvier	81	20
Achat	532	342
Vente - annulation	(414)	(281)
Solde au 31 décembre	199	81

7.2 Intérêt des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle

Compte tenu de leurs impacts sur les actifs et la dette, les sociétés ou groupes dont les intérêts des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle sont significatifs sont les suivants : Financière Eiffarie

(concession autoroutière APRR), VP1 (concession Viaduc de Millau), et Aéroport Toulouse-Blagnac.

— Principales données financières relatives à ces sociétés ou groupes

Année 2021			
Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffarie	VP 1	Aéroport Toulouse-Blagnac
Pays	France	France	France
% des titres de participation des détenteurs de participation ne donnant pas le contrôle	48 %	49 %	50,01 %
Résultat net attribué aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	384	5	(14)
Cumul des participations ne donnant pas le contrôle à la fin de la période	930	(100)	347
Dividendes versés aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	315	-	-
Actifs courants	1 661	84	96
Actifs non courants	10 840	345	1 118
Passifs financiers	8 960	608	180
Autres passifs courants et non courants	1 604	26	340
Actif net	1 937	(205)	694
Produits des activités opérationnelles	2 872	54	91
Résultat net	800	9	(29)
Résultat global	805	9	(27)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	1 164	73	55
Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle	1 380	25	17
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(397)	(3)	(13)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(907)	(12)	(22)
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture	1 240	83	37

Année 2020

Informations financières à 100 % résumées	Financière Eiffage	VP 1	A'Liéonor	Aéroport Toulouse-Blagnac
Pays	France	France	France	France
% des titres de participation des détenteurs de participation 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

7.3 Dividende

Il sera proposé à l'assemblée générale des actionnaires un dividende de 3,10 euros par action. Il s'appliquera aux 98 000 000 d'actions existantes au 23 février 2022 et à celles qui seront créées à la suite

de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le conseil d'administration du 23 février 2022, à l'exception des actions détenues en propre.

— Réserves distribuables de la société Eiffage

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Primes d'émission	510	520
Autres réserves	-	-
Report à nouveau	4 627	4 295
Résultat	516	631
Affectation minimale à réserve légale	-	-
Total	5 653	5 446

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 autodétenues). 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 2021	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 autodétenues	1 535 488	-	-
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(868 166)	-	-
Actions autodétenues	(1 262 148)	-	-
Avant dilution	97 405 174	777	7,98
Dilution résultant des stock-options et des actions gratuites	1 037 767	-	-
Après dilution	98 442 941	777	7,89

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 autodétenues	1 251 745	-	-
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(595 236)	-	-
Actions autodétenues	(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

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, variation de juste valeur et plus ou moins-values de cession.

Les facilités bancaires remboursables à vue font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe et elles constituent une composante de la trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur minorée des frais de transaction, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle sont considérés comme une dette, évaluée en valeur actuelle et inscrite parmi les dettes financières. La variation ultérieure de valeur, liée à la désactualisation, est comptabilisée en coût de l'endettement financier.

Les instruments financiers dérivés, détenus par le Groupe afin de couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt de certains de ses emprunts à taux variables, sont comptabilisés initialement à la juste valeur.

La juste valeur prend en compte le risque de crédit ou le risque propre de l'entité conformément à IFRS 13 ; l'estimation de ces risques est calculée sur la base des données observables sur le marché.

Les coûts de transaction attribuables sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

Les variations ultérieures de juste valeur, obtenues auprès des établissements financiers émetteurs, sont comptabilisées dans les « Autres éléments du résultat global » de l'état du résultat global pour la part efficace des instruments dérivés qualifiés de couverture de flux futurs.

Les variations de juste valeur de la part inefficace sont comptabilisées en résultat.

Le gain ou la perte se rapportant à la partie efficace de couverture est comptabilisé en coût de l'endettement financier au cours des périodes durant lesquelles l'élément couvert affecte le résultat.

Conformément à IFRS 13, la valorisation liée au risque de crédit des instruments dérivés est calculée sur la base des données du marché.

Dans le cadre de son financement, le groupe Eiffage a un programme de titrisation de ses créances commerciales, destiné à obtenir un financement à taux préférentiel. Les créances correspondantes sont maintenues dans ce poste au bilan consolidé. Le financement correspondant est inclus dans la rubrique des passifs courants.

8.1 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers

— Année 2021

	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
Actifs financiers					Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données de marché non observables	
Actifs financiers non courants	1 992	1 501	84	407	1 992	407	1 585	
Actifs financiers courants	60	60	-	-	60		60	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 807	-	4 807	-	4 807	1 129	3 678	
Total	6 859	1 561	4 891	407	6 859	1 536	5 323	

(1) Au cours de l'exercice 2021, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs 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
Passifs financiers					Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données de marché non observables	
Emprunts non courants	11 836 ⁽¹⁾	11 651	-	185 ⁽²⁾	12 235		12 235	
Emprunts et autres financements courants	2 489 ⁽¹⁾	2 489	-	-	2 489		2 489	
Total	14 325	14 140	-	185	14 724		14 724	

(1) Dont 8 955 millions d'euros représentant le montant à 100 % de la dette de l'ensemble Financière Eiffage.

(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 2021, les instruments financiers de couverture portent sur un notionnel total s'élevant à près de 1,2 milliard d'euros correspondant à des swaps de taux dans les concessions et PPP (principalement LGV BPL, A'Lienor, Stade Pierre-Mauroy, Aéroport Toulouse-Blagnac, Grande Arche de la Défense) sur des maturités s'échelonnant de 2025 à 2043.

— 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 millions d'euros représentant le montant à 100 % de la dette de l'ensemble Financière Eiffarie.

(2) Il n'a pas été constaté d'inefficacité sur les instruments de couverture. La prise en compte du risque de crédit et du risque propre à l'entité dans la valorisation de la juste valeur des instruments dérivés conformément à IFRS 13 n'a pas d'impact significatif. En 2020, les instruments financiers de couverture portent sur un notional 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'Lenior, Stade Pierre-Mauroy, Aéroport Toulouse-Blagnac, Grande Arche de la Défense) sur des maturités s'échelonnant de 2025 à 2043.

8.2 Échéancier des actifs, passifs financiers et des flux d'intérêts associés

Année 2021	Valeur au bilan	Flux de trésorerie	À moins d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	plus de 5 ans
Autres actifs financiers	-	-	-	-	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	1 129	1 129	1 129	-	-	-	-	-
Disponibilités	3 678	3 678	3 678	-	-	-	-	-
Sous-total actifs financiers (I)	4 807	4 807	4 807	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés ⁽¹⁾	11 915	12 011	275	683	740	1 011	1 045	8 257
Dettes de location	996	996	289	239	170	104	74	120
Emprunts et dettes financières diverses courants	2 224	2 224	2 224	-	-	-	-	-
Instruments de couverture de taux d'intérêt (fixe/variable) ⁽¹⁾	185	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation de dette ^{(1) (2)}	1	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total dettes financières (II)	15 321	15 231	2 788	922	910	1 115	1 119	8 377
Endettement financier net (II - I)	10 514	10 424	(2 019)	922	910	1 115	1 119	8 377
Intérêts au titre des dettes financières	-	1 991	122	213	210	197	171	1 078
Total flux de trésorerie liés à l'endettement financier net	-	12 415	(1 897)	1 135	1 120	1 312	1 290	9 455

(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 2021. 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 2021 ; 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'intérêts), non actualisés.

Année 2020	Valeur au bilan	Flux de trésorerie	À moins d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	plus de 5 ans
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 ⁽²⁾	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) ⁽²⁾	296	-	-	-	-	-	-	-
Réévaluation de dette ^{(2) (3)}	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 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.

Les flux d'intérêts intègrent les flux des instruments dérivés actifs et passifs (swaps de taux d'intérêts), non actualisés.

8.3 Emprunts, autres financements et covenants

— Répartition par taux

	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe sur nominal indexé	Taux révisable	Montant total
Emprunts auprès des établissements de crédit	9 872	1 354	726	-	11 952
Swaps de taux d'intérêts	185	-	-	-	185
Dettes de location	996	-	-	-	996
Découvert	-	84	-	-	84
Compte de titrisation	-	492	-	-	492
Titres négociables à court et moyen terme	851	501	-	-	1 352
Divers	179	80	-	1	260
Total passifs financiers 31 décembre 2021	12 083	2 511	726	1	15 321
Total passifs financiers 31 décembre 2020	12 699	2 882	775	1	16 357

Une augmentation des taux d'intérêts de 1 %, calculée sur les soldes de clôture nets de dérivés et compte tenu des termes contractuels, entraînerait une hausse de 19 millions d'euros du coût de l'endettement financier avant impôt.

Au 31 décembre 2021, les passifs financiers comprennent, après conversion au taux de clôture, des emprunts en franc CFA pour 43 millions d'euros, en zloty pour 17 millions d'euros, en dollar canadien pour 14 millions d'euros, en franc suisse pour 7 millions d'euros et en dirham marocain pour 8 millions d'euros.

— Covenants existants dans les sociétés consolidées par intégration globale

Société	Covenants	Calcul des ratios au 31 décembre 2021
Eiffarie et APRR	<ul style="list-style-type: none"> • Dette nette / EBITDA inférieure à 7 • EBITDA / charges financières nettes supérieur à 2,2 	3,50 17,20
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 1,35 1,53 2,17
A'Liéonor	<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. 	1,73 1,68 2,70
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. 	1,62 1,62 1,68
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 	1,86 1,66 1,80
Aéroport Toulouse Blagnac	<ul style="list-style-type: none"> • Endettement élargi net total / EBITDA inférieur ou égal à 5,50 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette supérieur ou égal 1,2 	4,8 3,0
Cologen	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio annuel de couverture du service de la dette supérieur ou égal à 1,20 • Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette 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 	1,21 1,21 1,45

8.4 Variation des emprunts et des dettes financières diverses

Année 2021	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 d'un an des emprunts non courants (I)	13 286	(117)	301	(106)	612	(879)	13 097
Découverts bancaires	125	-	(42)	-	-	-	83
Autres emprunts et dettes financières diverses	2 946	7	55	-	4	(871)	2 141
Emprunts et dettes financières diverses (II)	3 071	7	13	-	4	(871)	2 224
Total (I + II)					616	(1 750)	

Rapprochement avec le tableau des flux de trésorerie

Remboursement dettes de location (III)	-	(329)
Émission et remboursement d'emprunts (IV)	616	(1 421)
Total (III + IV)	616	(1 750)

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 d'un 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)	

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 2021	31 décembre 2020
Coût de l'endettement financier	(246)	(253)
Dont groupe Eiffarie	(102)	(106)

La charge nette d'intérêts de 229 millions d'euros figurant dans le tableau des flux de trésorerie en 2021 correspond au coût de l'endettement financier pour 246 millions déduction faite de 17 millions d'euros non générateurs de trésorerie (réévaluations de dettes, intérêts courus non échus, etc.).

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.).

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actualisations financières	(15)	(6)
Variations de juste valeur d'instruments financiers	-	1
Variations de provisions et soldes de créances	(8)	(14)
Commissions d'engagements sur financement de PPP	-	-
Plus ou moins-values sur cessions de participations	1	-
Dividendes de sociétés non consolidées	8	2
Autres charges financières	(6)	(12)
Autres produits et charges financiers	(20)	(29)

8.6 Autres actifs financiers non courants

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Instruments de capitaux propres ⁽¹⁾	491	466
Créances rattachées à des participations	27	23
Prêts	51	53
Autres immobilisations financières	35	33
Total	604	575

(1) Dont titres Getlink évalués à la juste valeur : 407 millions d'euros au 31 décembre 2021 et 396 millions d'euros au 31 décembre 2020.

8.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actif		
Trésorerie à la clôture	3 678	3 703
Équivalents de trésorerie	1 129	1 489
(I)	4 807	5 192
Passif		
Soldes créditeurs de banque	83	125
Trésorerie à la clôture (I - II)	4 724	5 067

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 2021, hors la dette sans recours des sociétés concessionnaires consolidées, Eiffage n'est pas endettée (1 018 millions d'euros de trésorerie positive nette).

La dette financière nette sans recours (hors juste valeur de la dette CNA, des instruments financiers de couverture de taux et de la dette de location) relative aux activités de Concessions (10 350 millions d'euros au 31 décembre 2021) 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'Liéonor, 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 92,2 % 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 2021 d'une liquidité de 5,2 milliards d'euros composée de 3,2 milliards d'euros de disponibilités et d'une ligne de crédit bancaire, sans covenant financier et non tirée, de 2 milliards d'euros. Cette facilité est à échéance 2026 pour la quasi-totalité du montant.

APRR dispose, pour elle-même, d'une liquidité de 3,2 milliards d'euros au 31 décembre 2021, composée de 1,2 milliard d'euros de disponibilités et d'une ligne de crédit bancaire non tirée de 2 milliards d'euros. Cette facilité est à échéance 2027 pour la quasi-totalité de ce montant.

Par ailleurs, APRR a réalisé en 2021 une émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2028 pour un coupon de 0 % et a remboursé par anticipation en décembre 2021 un emprunt de 275 millions d'euros auprès de la BEI.

— Exposition au risque de marché

Eiffage n'est pas exposé au risque sur actions, les excédents de trésorerie étant placés en OPCVM monétaires ou en certificats de dépôt bancaires ou en comptes bancaires à terme (SICAV et fonds commun de placements).

— 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 ses prestations.

L'engagement du régime est la valeur présente actuarielle de cette valeur projetée des prestations acquises à la date d'évaluation, incluant toutes les prestations payables pour tous les participants (en activité ou inactifs). Le coût des services de l'année est la valeur présente actuarielle de la différence entre la valeur projetée des prestations acquises en début et fin d'année.

L'engagement est calculé comme la valeur présente actuarielle à laquelle un ratio d'ancienneté est appliqué. Ce ratio d'ancienneté est déterminé selon une linéarisation de l'acquisition des droits sur les années de services précédant le départ en retraite au titre desquelles le salarié génère un droit à l'avantage.

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 de régimes existants ou de la mise en place de nouveaux régimes. Ils résultent notamment dans le Groupe des changements intervenus dans les conventions collectives applicables aux secteurs du Bâtiment et des Travaux Publics et de la Métallurgie, ainsi qu'aux changements légaux intervenus dans le cadre de la loi de financement de la Sécurité sociale.

Conformément à IAS 19 révisée, ils sont reconnus immédiatement dans la charge de l'exercice.

Médailles du travail

Elles entrent dans la catégorie des autres avantages à long terme, évalués et comptabilisés selon les mêmes principes que les régimes à prestations définies. L'intégralité de leur variation est constatée en résultat. Elles sont à verser aux salariés à certaines dates anniversaires de leur carrière ou de leur présence dans le Groupe.

— Provisions courantes

Outre la part à moins d'un an des provisions ci-dessus, elles comprennent les provisions liées au cycle normal d'exploitation :

- provisions pour litiges et pénalités ;
- provisions pour garanties données.

Dans le secteur des Infrastructures, les provisions pour garanties sont constituées pour couvrir les levées de réserves et les non-conformités en cas de désordres imprévus sur les différents ouvrages.

Dans le secteur de la Construction, il s'agit essentiellement de provisions pour litige en SAV entrant dans le cadre de la garantie décennale, en France, pour laquelle le Groupe est couvert au-delà d'une franchise, par des contrats d'assurance. Le fait générateur est la convocation à une expertise et le montant de la franchise.

Dans le secteur des Concessions, s'agissant des partenariats public-privé, une part des loyers perçus de façon linéaire est destinée à couvrir les travaux de gros entretien et renouvellement. Elle donne lieu à la constitution d'une provision pour la partie non dépensée dans la période, le cas échéant.

- provisions pour risques chantiers ;
- provisions pour restructuration ;
- 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 2021	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	402	-	69	(48)	-	(3)	420
Provisions pour engagements de retraite	392	-	27	(19)	-	(78) ⁽¹⁾	322
Provisions pour médailles du travail	34	-	2	(2)	(1)	-	33
Autres provisions non courantes	3	-	(2)	2	-	-	3
Provisions non courantes	831	-	96	(67)	(1)	(81)	778
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	42	-	-	-	-	3	45
Provisions pour pertes à terminaison	42	-	22	(31)	-	-	33
Provisions pour restructurations	15	-	7	(5)	(2)	-	15
Provisions pour risques immobiliers	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour garanties données	114	-	17	(14)	(5)	-	112
Provisions pour litiges et pénalités	78	-	36	(26)	(6)	-	82
Provisions pour engagements de retraite	13	-	-	-	(1)	3	15
Provisions pour médailles du travail	4	-	-	-	-	1	5
Provisions pour autres passifs	337	(1)	122	(91)	(16)	-	351
Provisions courantes	645	(1)	204	(167)	(30)	7	658

(1) Retraitement relatif à la décision de l'IFRS IC et 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.

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 ⁽¹⁾	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

(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 et 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 au plus tôt en 2022. Par ailleurs, le tribunal administratif a été saisi au titre du contentieux portant sur le mécanisme d'intéressement de la personne publique. Le tribunal ne s'est pas encore prononcé

sur les requêtes déposées, la clôture de l'instruction ayant eu lieu en mars 2021.

Enfin, une procédure de conciliation, prévue au contrat, est mise en œuvre afin de régler le différend sur la prise en charge par la Métropole européenne de Lille des conséquences financières de la Covid-19. Le rapport de la commission de conciliation est attendu au premier trimestre 2022.

Suivant une décision du 21 mars 2006, le conseil de la concurrence avait 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 avait saisi le tribunal administratif de Paris le 14 mars 2011 en vue d'obtenir réparation de son préjudice et, en février 2016, une transaction avait 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 avait maintenu ses demandes indemnitaires contre des sociétés hors groupe non signataires des protocoles, lesquelles avaient formulé, à titre subsidiaire, des appels en garantie contre l'ensemble des sociétés impliquées.

Ce litige a définitivement pris fin par une transaction conclue en 2021 entre la SNCF et l'ensemble des autres sociétés concernées.

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, avait rejeté l'argument de la prescription et avait sollicité avant dire droit la désignation d'un expert afin de l'éclairer dans son appréciation du préjudice subi par la Région.

Les deux expertises se sont poursuivies en 2021, alors que les deux décisions susmentionnées sont contestées devant le Conseil d'État sur la question de la prescription. La décision à venir du Conseil d'État sera décisive sur la suite des procédures en cours.

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 2021	31 décembre 2020
Taux d'actualisation	1,00 %	0,50 %
Taux d'inflation	1,75 %	1,75 %
Taux de rendement attendu	1,00 %	0,50 %
Taux d'augmentation des salaires	2,74 %	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 9,42 années.

— 9.3.2 Réconciliation de l'actif / (provision)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
A. Détail de la provision comptable		
Valeur actuarielle de l'obligation	(308)	(370)
Juste valeur des actifs du régime	2	2
Situation financière nette : (déficit)/surplus	(306)	(368)
Effet du plafonnement des actifs	-	-
Retraites supplémentaires	-	-
Variation de périmètre	-	-
Filiales étrangères	(31)	(37)
Actif/(Provision) en fin de période	(337)	(405)
B. Réconciliation de la provision comptable		
Actif/(Provision) en début de période*	(320)	(357)
Charge comptable de l'exercice	(25)	(24)
Gain/(Perte) reconnu en autres éléments du résultat global	21	(2)
Cotisations de l'employeur	-	-
Prestations payées directement par la Société	18	15
Acquisitions	-	-
Transferts	-	-
Retraites supplémentaires	-	-
Variation de périmètre	-	-
Filiales étrangères	(31)	(37)
Actif/(Provision) en fin de période	(337)	(405)

(*) Retraitement des engagements de retraite conformément à la décision de l'IFRS IC.

— 9.3.3 Réconciliation de l'engagement et des actifs de couverture

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
A. Réconciliation de l'engagement (DBO)		
Engagement en début de période*	322	353
Coût des services rendus au cours de la période	23	22
Coût financier	2	2
Cotisations employés	-	-
(Gain)/perte actuariel - expérience	(7)	2
(Gain)/perte actuariel – hypothèses démographiques	1	-
(Gain)/perte actuariel – hypothèses financières	(15)	-
Prestations payées par les actifs	-	-
Prestations payées par la Société	(18)	(15)
Modifications de régime	-	-
Réductions	-	-
Acquisitions	-	-
Cessions	-	-
Liquidations	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres ajustements	-	7
Engagement en fin de période	308	371
B. Réconciliation des actifs de couverture		
Juste valeur des actifs en début de période	2	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	2	3

(*) Retraitement des engagements de retraite conformément à la décision de l'IFRS IC.

— 9.3.4 Informations additionnelles

A. Prestations futures attendues pour l'exercice fiscal se terminant le 31 décembre 2021	15
B. Profil des échéances de l'obligation	
Paiements attendus sur l'année fiscale 2023	10
Paiements attendus sur l'année fiscale 2024	15
Paiements attendus sur l'année fiscale 2025	22
Paiements attendus sur l'année fiscale 2026	26
Paiements attendus sur la période 2027-2031	148

— 9.3.5 Sensibilité

Une diminution de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une hausse 4,9 % 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 2021	31 décembre 2020
Impôts courants		
Actifs	20	84
Passifs	192	176
Position nette passive	172	92
Impôts différés		
Actifs	189	262
Passifs	875	949
Position nette passive	686	687

10.2 Ventilation des impôts différés

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs résultant de :		
Indemnités de fin de carrière	75	91
Décalages fiscaux	126	118
Écarts d'évaluation	-	-
Déficits activés	66	64
Juste valeur des instruments financiers	48	83
Retraitement de contrats de concessions et de PPP	140	136
Locations	2	1
Divers	5	3
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(273)	(234)
Total	189	262
Passifs résultant de :		
Décalages fiscaux	265	242
Écarts d'évaluation	883	942
Juste valeur des instruments de capitaux propres	-	-
Juste valeur des instruments financiers	-	-
Location-financement	-	-
Divers	-	(1)
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(273)	(234)
Total	875	949

10.3 Charge d'impôt sur les résultats

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Impôt sur les bénéfices	(503)	(402)
Impôts différés	58	72
Total	(445)	(330)

10.4 Impôts différés relatifs aux éléments constatés dans les capitaux propres

	2021	2020
Actifs ⁽¹⁾	(44)	26
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 2021	31 décembre 2020
Résultat net de l'ensemble consolidé	1 168	614
Impôt sur les résultats	445	330
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence	(11)	(13)
Résultat comptable avant impôt	1 602	931
Taux d'impôt applicable à la société mère (taux de l'impôt en France)	28,41 %	32,02 %
Charge d'impôt théorique calculée sur le résultat consolidé avant impôt et résultat des entreprises associées	455	298
Différences permanentes	(30)	30
Différentiel de taux d'imposition étranger	14	(8)
Résultats taxés à taux réduits	-	-
Différentiel de taux futurs sur impôts différés non courants	6	10
Impôt au compte de résultat	445	330

10.6 Déficits non activés

Les déficits suivants n'ont pas été activés en raison de l'incertitude sur leur recouvrabilité.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Déficits non activés	133	119

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 2021			
Société	Nature	Créance (dette)	Montant au compte de résultat Produit (charge)
Opérations financières			
Adelac	Prêt	23	1
Boulogne D5	Compte courant	13	-
Cielis	Compte courant	2	-
Durance Granulats	Compte courant	7	-
Isentalautobahn	Prêt	9	1
Saint Ouen Héritage	Compte courant	10	-
Saint Ouen Palaric	Compte courant	(10)	-
Société d'exploitation Toulouse Franczal Aéroport	Compte courant	1	-
Société Prado Sud	Prêt	5	-
Opérations commerciales			
Adelac	Prestations diverses	(2)	5
Axxès	Télépéage poids lourds	28	(1)
Châtenay-Malabry Parc Centrale	Prestations diverses	12	9
Cielis	Prestations diverses	1	1
Clamart Pentagone	Prestations diverses	-	17
Prado Louvain	Prestations diverses	-	9
Préfernord	Prestations diverses	1	3
Saint Ouen Héritage	Prestations diverses	(25)	16
Saint Ouen Palaric	Prestations diverses	-	11
Smtpc	Prestations diverses	(2)	10
Stade Nautique Mérignac	Prestations diverses	3	12

— 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	2021	2020
Rémunération	1 620	1 822
Avantage en nature	3	3
Charges sociales patronales	418	461
Païement en actions ⁽¹⁾	1 260	1 528
Jetons de présence	595	651
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Total	3 896	4 465

(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 :

— Total

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2021	2020	2021	2020
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	240	220	3,1 %	3,2 %
Filiales intégrées globalement	6 751	6 036	87,8 %	88,9 %
Sous-total	6 991	6 256	90,9 %	92,1 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	189	124	2,5 %	1,8 %
Filiales intégrées globalement	511	409	6,6 %	6,0 %
Sous-total	700	533	9,1 %	7,9 %
Total	7 691	6 789	100,0 %	100,0 %

— KPMG Audit IS

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2021	2020	2021	2020
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	120	110	3,9 %	4,3 %
Filiales intégrées globalement	2 409	2 141	78,7 %	83,7 %
Sous-total	2 529	2 251	82,6 %	88,0 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	189	110	6,2 %	4,3 %
Filiales intégrées globalement	342	196	11,2 %	7,7 %
Sous-total	531	306	17,4 %	12,0 %
Total	3 060	2 557	100,0 %	100,0 %

— Mazars

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2021	2020	2021	2020
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	120	110	3,6 %	4,6 %
Filiales intégrées globalement	3 034	2 117	92,1 %	88,4 %
Sous-total	3 154	2 227	95,8 %	93,0 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	-	14	-	0,6 %
Filiales intégrées globalement	139	153	4,2 %	6,4 %
Sous-total	139	167	4,2 %	7,0 %
Total	3 293	2 394	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 liées à des attestations portant sur des informations financières

— PricewaterhouseCoopers Audit

	Montant en milliers d'euros (HT)		En %	
	2021	2020	2021	2020
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés ⁽¹⁾				
Émetteur	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	1 308	1 778	97,8 %	96,7 %
Sous-total	1 308	1 778	97,8 %	96,7 %
Services autres que la certification des comptes ⁽²⁾				
Émetteur	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	30	60	2,2 %	3,3 %
Sous-total	30	60	2,2 %	3,3 %
Total	1 338	1 838	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 liées à des attestations portant sur des informations financières

13. Engagements financiers

— Engagements donnés

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé		
Engagements auprès de sociétés de personnes (Snc, Sci, Gie)	61	73
Engagements de prise de participation	-	10
Engagements hors bilan liés au financement		
Nantissement de titres dans le cadre des opérations de crédit	146	80
Autres engagements dans le cadre des opérations de crédit	-	-
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles		
Avals, cautions, garanties de marché	4 981	5 054
Engagements envers le personnel	-	-
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	1 686	1 695
Total des engagements donnés	6 874	6 912

Les cautions de soumission et de bonne fin données sur les grands contrats expliquent l'importance du montant du poste « Avals, cautions, garanties de marché ».

— Engagements reçus

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Engagements hors bilan liés au financement		
Lignes de crédit confirmées non utilisées	4 000	4 000
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles		
Avals, cautions, garanties de marché	1 312	1 257
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	355	330
Total des engagements reçus	5 667	5 587

— 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 à la majorité des concessions et PPP du Groupe et notamment à APRR, A'Lienor (A65), Adelaç (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 réparations sur la durée totale des contrats.

En milliards d'euros	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Construction	4,9	4,4
Infrastructures	7,0	7,9
Énergie Systèmes	4,3	3,9
Total Travaux	16,3	16,2
Immobilier	0,7	0,7
Concessions	0,9	1,0

Le carnet de commandes des branches Travaux (16,3 milliards d'euros), en hausse de 1 % par rapport au 31 décembre 2020, représente 12,4 mois d'activité.

15. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2021

EIFFAGE	100,0 %	Eiffage Global Services	100,0 %
Adelac*	51,9 %	Eiffage Lippe GmbH	100,0 %
Aéroport de Lille	90,0 %	Eiffage Opération Service	100,0 %
A'Liéonor	100,0 %	Eiffage Rail Express	100,0 %
A'Liéonor Exploitation	100,0 %	Eiffage Services	100,0 %
Aliae	100,0 %	Eiffage Systèmes d'Information	100,0 %
Alliance Connectic	81,0 %	Elisa	100,0 %
Armaneo	100,0 %	Elisa Gestion	100,0 %
A3 NordBayern GmbH Co&kg*	50,0 %	Énergie Verte de Bessières	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 %	Omnium Général Laborde	100,0 %
Dervaux Participations 17	100,0 %	Opere	100,0 %
Eceba	100,0 %	Phosphore Lab	100,0 %
Efilo	100,0 %	RMSIEC	100,0 %
Eifaltis Sas	100,0 %	Selmatis	100,0 %
Eifaltis Snc	100,0 %	Socfi	100,0 %
Efi	100,0 %	Société d'Investissement Eiffage Lille	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Société Eiffage de la Concession de l'Autoroute de l'Avenir	75,0 %	Cherbourg Les Salines	55,0 %
Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage*	33,0 %	Clamart Lot E2*	50,0 %
Société Prado Sud*	41,5 %	Clamart Newton*	50,0 %
Stade Nautique Mérignac*	49,0 %	Clamart Newton Ilot A/B/F	50,1 %
ATB participation	100,0 %	Clamart Pentagone*	50,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac	49,99 %	Dinard Newquay	85,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac Développement Hôtelier	49,99 %	Eiffage Aménagement	100,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac Développement Immobilier	49,99 %	Eiffage Construction Alpes-Dauphiné	100,0 %
Aéroport Toulouse-Blagnac Développement Immobilier Industriel	49,99 %	Eiffage Construction Alsace Franche-Comté	100,0 %
Société d'Exploitation de Toulouse Francazal Aéroport*	19,5 %	Eiffage Construction Amélioration de l'Habitat	100,0 %
Verdun Participation 1	51,0 %	Eiffage Construction Auvergne	100,0 %
Cevm GestionDéveloppement	51,5 %	Eiffage Construction Basse-Normandie	100,0 %
Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau	51,0 %	Eiffage Construction Bois	100,0 %
Verdun Participation 2	51,0 %	Eiffage Construction Bourgogne	100,0 %
Financière Eiffarie	52,0 %	Eiffage Construction Bretagne	100,0 %
APRR	52,0 %	Eiffage Construction Centre	100,0 %
AREA	51,9 %	Eiffage Construction Centre-Est	100,0 %
Area Participation	52,0 %	Eiffage Construction Champagne-Ardenne	100,0 %
Axxès*	17,7 %	Eiffage Construction Confluences	100,0 %
Eiffarie	50,0 %	Eiffage Construction Environnement Grand-Ouest	100,0 %
Eiffage Construction	100,0 %	Eiffage Construction Équipements	100,0 %
Agea*	49,0 %	Eiffage Construction Finance	100,0 %
Aix Brassens	60,0 %	Eiffage Construction Gestion et Développement	100,0 %
Annecy Les Carillons	85,0 %	Eiffage Construction Grands Projets	100,0 %
Asnières A3 A4*	50,0 %	Eiffage Construction Habitat	100,0 %
Asnières A5/A6*	50,0 %	Eiffage Construction Haute Normandie	100,0 %
Asnières Bergson	51,0 %	Eiffage Construction Île de France	100,0 %
Asnières Grésillons	80,0 %	Eiffage Construction Industries Fresnay/Sarthe	100,0 %
Auxinvest 2	100,0 %	Eiffage Construction Languedoc-Roussillon	100,0 %
B3 Ecodesign	100,0 %	Eiffage Construction Limousin	100,0 %
Bagnolet Champeaux*	50,0 %	Eiffage Construction Lorraine	100,0 %
Bagnolet Gallieni II*	50,0 %	Eiffage Construction Matériel	100,0 %
Bagnolet Promotion	51,0 %	Eiffage Construction Midi-Pyrénées	100,0 %
Berthelot	50,3 %	Eiffage Construction Monaco	100,0 %
Boulogne D5*	40,0 %	Eiffage Construction Nord	100,0 %
Castel View	51,0 %	Eiffage Construction Nord-Aquitaine	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc-Centrale*	50,0 %	Eiffage Construction Pays de Loire	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc Central Lot A	95,0 %	Eiffage Construction Picardie	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc Central Lot G	95,0 %	Eiffage Construction Poitou-Charentes	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc Central Lot H	50,1 %	Eiffage Construction Réhabilitation Centre-Est	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc Central Lot P	51,0 %	Eiffage Construction Résidentiel	100,0 %
Châtenay-Malabry Parc Central Lot R1	95,0 %	Eiffage Construction Rhône-Loire	100,0 %
		Eiffage Construction Savare	100,0 %
		Eiffage Construction Sud-Aquitaine	100,0 %
		Eiffage Construction Sud-Est	100,0 %
		Eiffage Construction Tertiaire	100,0 %
		Eiffage Développement Grand-Ouest	100,0 %
		Eiffage Gabon	100,0 %
		Eiffage Galeria Sp. z o.o.	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Eiffage Immobilier	100,0 %	Porte de Clichy La Garenne	51,0 %
Eiffage Immobilier Centre-Est	100,0 %	Pradeau Louvain*	50,0 %
Eiffage Immobilier Grand-Est	100,0 %	Puteaux Charcot Bergères	100,0 %
Eiffage Immobilier Grand-Ouest	100,0 %	Quadrat	100,0 %
Eiffage Immobilier Île-de-France	100,0 %	Quillery Neuilly	100,0 %
Eiffage Immobilier Lorraine-Champagne-Ardenne	100,0 %	Romainville Gagarine*	50,0 %
Eiffage Immobilier Nord-Est	100,0 %	RSS Dijon*	50,0 %
Eiffage Immobilier Nord-Ouest	100,0 %	RSS Plérin*	50,0 %
Eiffage Immobilier Normandie-Centre	100,0 %	Saint-Cannat	51,0 %
Eiffage Immobilier Occitanie	100,0 %	Sablons	70,0 %
Eiffage Immobilier Picardie	100,0 %	Saint-Denis Boulevard Ornano*	50,0 %
Eiffage Immobilier Polska Sp. z o.o.	100,0 %	Saint-Ouen Héritage*	37,5 %
Eiffage Immobilier Sud-Est	100,0 %	Saint-Ouen Palaric*	50,0 %
Eiffage Immobilier Sud-Ouest	100,0 %	Seop	100,0 %
Eiffage Inwestycja Poznan Sp.o.o.	100,0 %	Socamip	100,0 %
Eiffage Polska Budownictwo SA	100,0 %	Société Nouvelle Pradeau Morin	100,0 %
Eiffage Polska Koleje Sp. z o.o.	100,0 %	Tours Sud-Ouest	66,0 %
Eiffage Suisse AG	100,0 %	Villiers Tir à l'arc*	50,0 %
Exploração de Espaços Comerciais 1	100,0 %	Wilson Chapelle*	50,0 %
Exploração de Espaços Comerciais 2	100,0 %	EIFFAGE Benelux	100,0 %
Fougerolle	100,0 %	Antwerp Recycling Company*	50,0 %
Gagny Chemin de Meaux	50,1 %	Antwerpse Bouwwerken	100,0 %
Génie Civil Industriel	100,0 %	Brustar Souverain	100,0 %
Geyre Bellevue	100,0 %	Cecom Center	100,0 %
Gif Moulon A4*	25,0 %	Combined Marine Terminal Operations Worldwide*	25,0 %
Hexagone Développement Immobilier	100,0 %	Ctow Nigéria*	23,5 %
Hotel Dieu Réalisation	80,0 %	De Graeve Entreprises Générales	100,0 %
Hexagone Transaction Immobilier	100,0 %	Eiffage Development	100,0 %
Hti Nord Ouest	100,0 %	Eiffage Development Vlaanderen NV	100,0 %
îlot du Ponant*	50,0 %	Eiffage Development Wallonie	100,0 %
îlot Pasteur	100,0 %	Eiffage Polska Serwis SP. Z o.o.	100,0 %
Jdml	100,0 %	Entreprises Générales Louis Duchêne	100,0 %
Labège IOT	100,0 %	Espace Rolin*	33,3 %
Les Fermes de l'Alpe	99,9 %	F-Immo	100,0 %
Les Terrasses du Parc de Sceaux	50,1 %	Fonçière de la Nielle Sud*	49,0 %
Lionel Terray	100,0 %	Herbosch-Kiere	100,0 %
Lize*	50,0 %	Herbosch-Kiere Marine Contractors	100,0 %
Luminance	70,0 %	Immobilière Lucca	100,0 %
Massy Galvani	100,0 %	Normalux*	25,0 %
Mérignac Caue*	50,0 %	Ohrizons Invest*	50,0 %
Neuilly-sur-Marne – Maison Blanche	89,0 %	Oostvlaams Milieubeheer	100,0 %
Ofa	100,0 %	Perrard	100,0 %
Otcc	100,0 %	Perrard Development	100,0 %
Paul Hochart 2/3*	50,0 %	Picadilly 500	100,0 %
Paris Palatino	100,0 %	PIT Antwerpen	100,0 %
Parque Alverca	100,0 %	Promotion Léopold*	30,4 %
		Reynders B & I	100,0 %
		Romarco	100,0 %
		R4 Gent Onderhoud*	25,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sabem	100,0 %	Eiffage GC Canada Inc.	100,0 %
Sablon 600	100,0 %	Eiffage GC Infra Linéaires	100,0 %
Scaldis Salvage & Marine Contractors*	25,0 %	Eiffage Génie Civil	100,0 %
Sennimmo	100,0 %	Eiffage Génie Civil Antilles	100,0 %
Sodemat	100,0 %	Eiffage Génie Civil Comores	100,0 %
Valens	100,0 %	Eiffage Génie Civil Marine	100,0 %
Vuylsteke-Eiffage NV	100,0 %	Eiffage Génie Civil Réseaux	100,0 %
		Eiffage Infra Guyane	100,0 %
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 Grisnet	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 %	Prefernord*	50,0 %
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 %
Demcy	100,0 %	Sgtn	100,0 %
Desquesnes	100,0 %	Sitren	99,5 %
DLE Ouest	100,0 %	Société des Carrières de la 113	100,0 %
Durance Granulats*	47,0 %	Société des Carrières & Matériaux de Savoie	100,0 %
Eiffage Fondations	100,0 %	Société des Gravières de Perreux	100,0 %
		Société Matériaux de Beauce*	50,0 %
		Solusel	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Stinkal	65,0 %	Eiffage Métal Antilles Guyane	100,0 %
Travaux Publics et Assainissement	100,0 %	Eiffage Métal España	100,0 %
Verdolini Carrières	100,0 %	Eiffage Métal Gestion y Desarrollo	100,0 %
Verdolini Recyclage	65,0 %	Eiffel Nigeria Limited	100,0 %
Vernet	100,0 %	EM UK Limited	100,0 %
Eiffage Infra Bau SE	100,0 %	Stahlbau Consult GmbH	100,0 %
Eiffage Infra-Asphalt GmbH	100,0 %	Stahlbau Engineering Hannover GmbH	100,0 %
Eiffage Infra-Asphalt Trebbin GmbH	100,0 %	Unibridge*	49,0 %
Eiffage Infra-Fräsdienst GmbH	100,0 %	Angus Consulting Engineers Pvt Ltd	42,8 %
Eiffage Infra-Hochbau GmbH	100,0 %	Boombeke	84,0 %
Eiffage Infra-Lärmschutz GmbH	100,0 %	Hoolst	84,0 %
Eiffage Infra-Nordwest GmbH	100,0 %	Iemants France	84,0 %
Eiffage Infra-Ost GmbH	100,0 %	Iemants NV	84,0 %
Eiffage Infra-OWL GmbH	100,0 %	Iemants Steel Construction Middle East	41,2 %
Eiffage Infra-Rail GmbH	100,0 %	Lonete	84,0 %
Eiffage Infra-Rohstoffe GmbH	100,0 %	Sea and Land Project Engineering Ltd	84,0 %
Eiffage Infra-Spezialtiefbau	100,0 %	Smulders Group NV	84,0 %
Eiffage Infra-Sud GmbH	100,0 %	Smulders Projects Belgium	84,0 %
Eiffage Infra-West GmbH	100,0 %	Smulders Projects International	84,0 %
Eiffage PPP GmbH	100,0 %	Smulders Projects Malaysia	84,0 %
Eiffage Rail Nordic AB	100,0 %	Smulders Projects Taiwan Ltd	84,0 %
Eiffage Infra-Sudwest	100,0 %	Smulders Projects UK Ltd	84,0 %
Elektrotechnik Bohn GmbH	100,0 %	Spomasz	81,9 %
Karl Wilhelm Faber GmbH	100,0 %	Willems Staalconstructies	84,0 %
MDM Rohr und Stahlhandel	100,0 %		
Nat Fortune GmbH	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Participations	100,0 %
Nat Hungária Villamos Szereléstechnikai Kft	100,0 %	Automatisme et Exploitation des Énergies Nouvelles	100,0 %
Nat Neuberger Anlagen-Technik AG	100,0 %	Basp'Elec	100,0 %
Schwietelsky Faber GmbH Kanalsanierung*	50,0 %	Bousquet	100,0 %
Schwarz & Grantz GmbH Hambourg	100,0 %	Bruay lumières	100,0 %
Schwarz & Grantz Schleswig-Holstein GmbH	100,0 %	CE2I	100,0 %
Schwarz & Grantz Schwerin GmbH	100,0 %	Cielis*	50,0 %
S.C. Wittfeld RO SRL	100,0 %	Clemessy Services Côte d'Ivoire	100,0 %
Eiffage Infraestructuras	100,0 %	Coge Richardière	100,0 %
Bulk Logistics SLU	100,0 %	Coge SE	100,0 %
Eiffage Infraestructuras Gestion y Desarrollo	100,0 %	Communication Maintenance Sécurité	100,0 %
E.I. Mobile Equipment S.L.U.	100,0 %	Compagnie Maintenance en Sécurité Incendie	100,0 %
Faber Viam	100,0 %	Crystal	100,0 %
Masfalt	98,3 %	Crystal S.A.M.	100,0 %
Mebisa*	43,0 %	Cy-Fes-Htb	100,0 %
Sgasa	100,0 %	Demil	100,0 %
Aglomerados Los Serranos	100,0 %	Egef	100,0 %
Serrano Aznar Obras Publicas	100,0 %	Eiffage Énergie Bretagne Pays de Loire	100,0 %
EIFFAGE Métal	100,0 %	Eiffage Énergie Ferroviaire	100,0 %
Albatracker	50,1 %	Eiffage Énergie Systèmes - Alsace Franche-Comté	100,0 %
Eiffel Deutschland Stahltechnologie GmbH	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Alsace Sanitaire Chauffage	100,0 %
		Eiffage Énergie Systèmes - Arthésis	100,0 %
		Eiffage Énergie Systèmes - Aquitaine	100,0 %
		Eiffage Énergie Systèmes - Automatismes & Robotique	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Eiffage Énergie Systèmes - Autom's	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Proxilor	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Barth	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Régions France	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Basse-Normandie	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Seath	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Boucherez Metz	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Services	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Boucherez Nancy	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Sud-Ouest	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Bourgogne-Champagne	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Telecom IdF-Noe	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Cassagne	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Telecom Sud-Est	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Centre Loire	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Thermo Sud	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Chamayou	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Transport & Distribution Allemagne GmbH	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clemessy Services	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Wetec	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Centre Est	100,0 %	Eiffage Énergie Transport & Distribution Sénégal	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Est	100,0 %	Electrum	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Idf	100,0 %	Énergie 2015	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Méditerranée	100,0 %	Flowergy Asnières	70,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Nord	100,0 %	Flowergy Clamart	80,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Normandie	100,0 %	Forclum Grands Travaux Tertiaires	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Nouvelle Aquitaine	100,0 %	Frem	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Ouest	100,0 %	GIE Eiffage Énergie Systèmes Ferroviaires	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Clévia Sud-Ouest	100,0 %	Irelem	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Électronique	100,0 %	JJ Tome Mexico	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Expair	100,0 %	La Roseraie	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes Ferroviaires	100,0 %	Luxsolis Enr	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Fontanie	100,0 %	Maintenance Exploitation Télégestion Énergie	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - G.CLIM	100,0 %	Pierre Delbes	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - GerZi	100,0 %	Sacem	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Gestion & Développement	100,0 %	Société d'Électricité Générale Aveyronnaise	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Guadeloupe	100,0 %	Sidem Managers	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Guyane	100,0 %	Automation Technique Industrie	90,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Haut Doubs	100,0 %	Collignon Eng	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Haute-Normandie	100,0 %	Fexim	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Île-de-France	100,0 %	Solufak	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Indus Nord	100,0 %	Yvan Paque	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Indus Provence	100,0 %	Conscyttec	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Loire-Auvergne	100,0 %	Eiffage Energia Chile Limitada	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Méditerranée	100,0 %	Eiffage Energia Mexico	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Nord	100,0 %	Electromedical	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Infra Rhône-Alpes	100,0 %	Instalaciones Electricas y Bobinajes	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Iperion	100,0 %	Elomech Elektroanlagen GmbH	90,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - IT Loire-Auvergne	100,0 %	Eloprojekt	90,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - IT Rhône-Alpes	100,0 %	Eloservice	90,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Lohner	100,0 %	Neugebauer GmbH	45,9 %
Eiffage Énergie Systèmes - Loire Océan	100,0 %	Teloplan	54,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Lorraine Marne Ardennes	100,0 %	Goyer	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Martinique	100,0 %	Alubic Sp. z o.o.	100,0 %
Eiffage Énergie Systèmes - Nord	100,0 %	Defor	77,5 %
Eiffage Énergie Systèmes - Poitou-Charentes	100,0 %	F et G Nieruchomosci*	48,6 %
		Goyer UK	100,0 %
		Y Group	100,0 %

* Sociétés mises en équivalence.

Y Énergie	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Clemessy Motors	99,9 %
Y Systems	100,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Cogelub	99,8 %
Kropman Holding	51,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Dynae	79,8 %
Avics	45,9 %	Eiffage Énergie Systèmes - Emcs Nord	99,9 %
Buildings Services Amersfoort	35,7 %	Eiffage Énergie Systèmes - Fluides IT	99,9 %
Kropman Installatietechnik	51,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Game Ingénierie	99,8 %
Kropman Onroerend Goed	51,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Game Travaux	99,8 %
Lucrum Professionals	35,7 %	Eiffage Énergie Systèmes - Indus Méditerranée	99,9 %
OpenXS	45,9 %	Eiffage Énergie Systèmes - Lab Assistance	99,8 %
Installatiebedrijf Roderland	25,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Meci	100,0 %
Installationsbetrieb Roderland GmbH	25,0 %	Eiffage Énergie Systèmes - Secauto	99,8 %
EIFFAGE Énergie Systèmes - Clemessy	99,9 %	Eiffage Énergie Systèmes - Seh	99,8 %
Clemessy Automatizare	99,9 %	Hyline	99,9 %
Clemessy España	99,9 %	Javel	99,9 %
Clemessy I&E GmbH	99,9 %	Lebas Industrie	99,9 %
Clemessy Maroc	99,9 %	Petillot Location Services	99,9 %
Clemessy Rus	99,9 %	Rmt I&E GmbH	99,9 %
Clemessy Shangai Mechanical and Electrical Technology Co.	99,9 %	Société Précision Générale	100,0 %
Clemessy Switzerland	99,9 %	Teseo	99,9 %

* 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 2021)

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 2021, 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 2021 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes consolidés, concernant l'application rétrospective de la décision de l'IFRS IC relative à la méthodologie de calcul des avantages au personnel et à la période d'acquisition des droits

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

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 sur 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, ...) :
 - 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 goodwill et les immobilisations du domaine concédé présentent des valeurs nettes comptables de respectivement 3 483 millions d'euros et 11 591 millions d'euros au 31 décembre 2021. 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 législations ou de réglementations et le contexte complexe et évolutif de crise mondiale liée à la pandémie de 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 goodwill.

Pour les besoins des tests de valeur, les goodwill 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 goodwill 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.

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

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société 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 2021, le cabinet KPMG Audit IS était dans la 45^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 3^{ème} année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de 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 29 mars 2022

Courbevoie, le 29 mars 2022

KPMG Audit IS

Philippe Bourhis

Associé

Mazars

Olivier Thireau

Associé

Comptes sociaux

Bilan

Actif

En milliers d'euros	Notes	2021			2020
		Brut	Amortissements et provisions	Net	
Immobilisations incorporelles et corporelles	2	1 489	1 341	148	148
Participations	3	4 335 537	35 471	4 300 066	4 036 496
Autres immobilisations financières	3 – 4 – 11	821 432	160 298	661 134	458 491
Total de l'actif immobilisé		5 158 458	197 110	4 961 348	4 495 135
Créances clients et Comptes rattachés	4 – 11	112 826	-	112 826	101 658
Autres créances	4 – 11	1 252 443	148	1 252 295	1 758 982
Total de l'actif réalisable		1 365 269	148	1 365 121	1 860 640
Valeurs mobilières de placement	5	941 925	184	941 741	1 190 389
Disponibilités	5	1 420 012	-	1 420 012	1 475 349
Total de l'actif disponible		2 361 937	184	2 361 753	2 665 738
Comptes de régularisation		9 287	-	9 287	11 766
Total de l'actif		8 894 951	197 442	8 697 509	9 033 279

Passif

En milliers d'euros	Notes	2021	2020
Primes d'émission, de fusion, d'apport		509 946	519 930
Écarts de réévaluation		3 415	3 415
Réserves		39 233	39 233
Report à nouveau		4 626 879	4 295 718
Résultat de l'exercice		515 742	630 509
Provisions réglementées		37	37
Capitaux propres	7	6 087 252	5 880 842
Provisions pour risques et charges	8	122 340	99 766
Dettes financières	9 – 10	1 909 463	2 353 995
Dettes fournisseurs et Comptes rattachés	9 – 10	13 804	7 614
Autres dettes	9 – 10	563 559	690 075
Total des dettes		2 486 826	3 051 684
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	9 – 10	280	275
Comptes de régularisation		811	712
Total du passif		8 697 509	9 033 279

Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	2021	2020
Produits d'exploitation			
Ventes et prestations de services		7 425	14 490
Autres produits		28	1 270
Reprise de provisions		483	1 100
Total		7 936	16 860
Charges d'exploitation			
Charges externes		(18 681)	(15 569)
Impôts et taxes, versements assimilés		(1 659)	(1 029)
Salaires, traitements et charges sociales		(2 234)	(2 827)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(5 835)	(1 518)
Total		(28 409)	(20 943)
Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun		-	-
Résultat d'exploitation		(20 473)	(4 083)
Produits de participations		496 749	607 821
Intérêts nets et divers	14	30 476	21 985
Variation nette des provisions		750	(85 554)
Résultat financier		527 975	544 252
Résultat courant		507 502	540 169
Résultat sur cessions d'actifs immobilisés		13 466	-
Autres produits et charges à caractère exceptionnel		15 670	23 941
Variation nette des provisions		(19 550)	35 850
Résultat exceptionnel	15	9 586	59 791
Impôts sur les bénéfices	16	(1 346)	30 549
Résultat net		515 742	630 509

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 23 février 2022.

Événements 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 2018-01 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 bénéfiques, 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	-	24	1 264
Autres immobilisations corporelles	77	-	-	77
Total	1 513	-	24	1 489

2.2 Amortissements

	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Constructions	1 288	-	24	1 264
Autres immobilisations corporelles	77	-	-	77
Total	1 365	-	24	1 341

3 Immobilisations financières

3.1 Valeur brute

	Au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Participations	4 071 967	271 693	8 123	4 335 537
Actions propres et contrat de liquidités	7 036	137 070	136 355	7 751
Autres immobilisations financières	612 104	353 494	151 917	813 681
Total	4 691 107	762 257	296 395	5 156 969

3.2 Provisions

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises	À la fin de l'exercice
Participations	35 471	-	-	35 471
Autres immobilisations financières	160 649	-	351	160 298
Total	196 120	-	351	195 769

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⁾	645 714	-	645 714
Créances de l'actif réalisable ⁽²⁾			
Créances Clients et Comptes rattachés	112 826	112 826	-
Autres créances diverses ⁽³⁾	1 252 295	1 252 285	10
Total	2 010 835	1 365 111	645 724

(1) Dont 621 295 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(2) Dont 801 079 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(3) Dont 472 870 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	64	84	-	148
Total	64	84	-	148

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	1 067 255	2 241 320	191 482
OPCVM monétaires	-	-	750 259
Total	1 067 255	2 241 320	941 741

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 497 071 milliers d'euros.

6. Composition du capital social

Au 31 décembre 2021, le capital est composé de 98 000 000 actions au nominal de 4 euros.

	Nombre
Actions émises au 31 décembre 2020	98 000 000
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 364 781
Réduction de capital	(2 364 781)
Actions émises au 31 décembre 2021	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 2020	392 000	519 930	3 415	39 233	4 295 718	630 509	37	5 880 842
Affectation de l'exercice	-	-	-	-	630 509	(630 509)	-	-
Distribution de l'exercice	-	-	-	-	(299 348)	-	-	(299 348)
Augmentation de capital	9 459	180 740	-	-	-	-	-	190 199
Réduction de capital	(9 459)	(190 724)	-	-	-	-	-	(200 183)
Autres variations	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice 2021	-	-	-	-	-	515 742	-	515 742
Montant au 31 décembre 2021	392 000	509 946	3 415	39 233	4 626 879	515 742	37	6 087 252

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	71 750	86 600	71 750	-	86 600
Charges à venir sur chantier	12 450	3 650	-	-	16 100
Filiales	13 900	4 700	-	-	18 600
Impôts	960	-	-	-	960
Change	626	-	626	-	-
Restructuration	80	-	-	-	80
Total	99 766	94 950	72 376	-	122 340

9. Dettes et concours bancaires courants

9.1 État des échéances

	Montant	Échéances à un an ou plus	Échéances à plus d'un an
Dettes financières			
Emprunt obligataire	507 836	7 836	500 000
Autres dettes financières	1 401 627	1 401 627	-
Total	1 909 463	1 409 463	500 000
Autres dettes			
Dettes envers les sociétés du Groupe ⁽¹⁾	518 612	518 612	-
Autres dettes diverses	44 947	44 947	-
Total	563 559	563 559	-
Concours bancaires courants	280	280	-
Total	280	280	-

(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 2021, les dettes fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 13 804 milliers d'euros. Elles comprennent des dettes à l'égard des fournisseurs hors Groupe, pour un montant de 12 822 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 2021	Montant au 31 décembre 2020
Dettes financières	7 913	4 328
Dettes fournisseurs et Comptes rattachés	11 051	6 164
Autres dettes	55	185
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	280	276
Total	19 299	10 953

11. Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan

	Montant au 31 décembre 2021	Montant au 31 décembre 2020
Autres immobilisations financières	8 334	5 780
Créances clients et Comptes rattachés	89 266	75 858
Autres créances	30	-
Disponibilités	71	20
Total	97 701	81 658

12. Actions propres

Au 31 décembre 2021, Eiffage détenait directement 2 332 292 de ses propres actions (soit 2,38 % du capital) pour un montant global de 199,2 millions d'euros. 2 241 320 actions (191,5 millions d'euros) étaient affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions, le solde, soit 90 972 actions (7,7 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 2021	Montant au 31 décembre 2020
Produits financiers		
Intérêts sur entreprises liées	29 287	28 592
Autres produits financiers sur entreprises liées	13 239	7 719
Autres intérêts et produits assimilés	5 453	3 190
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Charges financières		
Intérêts sur entreprises liées	-	-
Autres charges sur entreprises liées	(1 858)	(5 501)
Autres intérêts et produits assimilés	(10 838)	(8 452)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(4 807)	(3 563)
Total	30 476	21 985

15. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'élève à 9,6 millions d'euros. Il est composé essentiellement de plus-values sur cessions de titres de participation.

16. Impôts sur les sociétés

La société Eiffage est la société mère d'un Groupe relevant du régime de l'intégration fiscale ; au titre de l'exercice 2021, ce Groupe a concerné 274 filiales. La charge d'impôt de 1,3 million 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.

18. Engagements financiers

Engagements donnés	Montant au 31 décembre 2021	Montant au 31 décembre 2020
Avals et cautions	2 693 475	2 479 880
Sociétés de personnes (Sci, Snc, Gie)	681 182	516 296
Total	681 182	2 996 176
Engagements reçus	Montant au 31 décembre 2021	Montant au 31 décembre 2020
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 000 000	2 000 000
Total	2 000 000	2 000 000

19. Effectif moyen

L'effectif moyen d'Eiffage comprend un cadre français.

20. Rémunération des dirigeants

La rémunération des dirigeants, tant fixe que variable, comprenant tous avantages en nature, due par Eiffage au titre de 2021 s'élève à un montant brut de 1 623 milliers d'euros.

Le montant des jetons de présence comptabilisé au titre de l'exercice pour l'ensemble des administrateurs s'élève à 595 milliers d'euros.

21. 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	2017	2018	2019	2020	2021
1 - Capital en fin d'exercice (en milliers d'euros)					
Capital social	392 015	392 000	392 000	392 000	392 000
Nombre des actions ordinaires existantes	98 003 766	98 000 000	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	322 779	508 500	574 464	650 081	541 240
Impôts sur les bénéfices	49 280	11 970	7 862	30 549	(1 346)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	252 887	493 628	590 187	630 509	515 742
Résultat distribué	196 008	235 200	-	294 000	303 800
3 - Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	3,80	5,31	5,94	6,95	5,51
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	2,58	5,04	6,02	6,43	5,26
Dividende attribué à chaque action	2,00	2,40	-	3,00	3,10
4 - Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 569	1 800	1 932	1 810	1 620
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	582	590	865	1 016	614

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

	2021	2020
Résultat courant		
Global en millions d'euros	508	540
Par action en euros	5,2	5,5
Résultat net total avant impôt		
Global en millions d'euros	517	600
Par action en euros	5,3	6,1
Résultat net		
Global en millions d'euros	516	631
Par action en euros	5,3	6,4

Filiales et participations au 31 décembre 2021

	Capital	Capitaux propres autres que le capital y.c. résultat 2021	Quote-part du capital détenue 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⁾	275 627	612 889	100,00	1 185 707	1 185 707	-	139 983	4 191 726	99 870	13 264
Eiffage Énergie Systèmes Participations ⁽¹⁾	242 560	712 673	100,00	898 371	898 371	-	6 233	4 812 573	173 563	93 992
Eiffage Infrastructures ⁽¹⁾	387 203	842 602	100,00	885 571	885 571	-	904 700	7 091 600	93 757	-
A'Liéonor	167 446	109 569	100,00	384 032	384 032	94	1 081	64 689	5 568	-
Financière Eiffarie ⁽¹⁾	200 174	1 736 971	50,00	378 707	378 707	-	-	2 872 196	800 283	327 885
Aliae	95 848	6	99,90	95 759	95 759	406 818	-	-	-	-
Secaa	30 571	301 345	75,00	22 929	22 929	-	-	61 276	17 823	24 079
Eiffage Rail Express	22 867	1 274 147	100,00	22 867	22 867	43 764	1 011 000	126 014	10 173	9 856
Verdun Participations 1 ⁽¹⁾	4 185	(208 878)	51,00	20 410	20 410	-	-	53 900	9 362	-
A'Liéonor Exploitation	500	605	100,00	18 352	18 352	-	-	8 147	555	-
Eceba	16 396	(3 831)	100,00	16 396	16 396	33 632	-	1 126	(946)	-
Eifaltis	13 636	(1 668)	100,00	13 636	13 636	29 294	-	-	(1 079)	-
Eiffage Services	390	5 598	100,00	6 300	6 300	-	-	38 292	5 552	5 091
Eiffage Global Services	6 037	(215)	100,00	6 044	6 044	-	-	71 070	2 550	-
2. Participations (10 à 50 % du capital détenu par Eiffage)										
Adelac	6 000	26 035	25,00	68 612	68 612	1 225	-	47 879	7 595	-
TP Ferro Concesionaria ⁽²⁾	51 435	NC	50,00	25 718	-	49 122	-	NC	NC	-
Efi	53 317	29 242	23,73	19 420	19 420	-	-	39 903	2 062	390
Eiffage Infra Bau SE ⁽¹⁾	18 107	91 855	44,77	19 317	19 317	34 563	-	1 056 641	27 449	-
Smtpc	17 804	55 075	33,04	16 418	16 418	-	-	32 562	11 078	3 651
Société Prado Sud	16 093	6 545	41,49	6 676	6 676	5 327	-	12 423	3 384	-

(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 des titres détenus :				
Brute	3 943 592	23 009	114 497	254 439
Nette	3 935 933	23 009	112 803	228 321
Montant des prêts et avances accordés	1 325 713	1 205	146 392	100 171
Montant des cautions et avals donnés	2 800 142	3 000	13 785	-
Montant des dividendes encaissés	454 704	24 079	4 480	101

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2021)

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 2021 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 2021 à la date d'émission de notre rapport, et, notamment, nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Notes 1.2 et 3 de l'annexe aux comptes annuels

Description du risque

Les titres de participation détenus par la société, figurant au bilan au 31 décembre 2021 pour un montant net de 4 300 millions d'euros, sont constitués principalement des holdings des différentes branches d'activité du Groupe et représentent plus de la moitié du total de son bilan.

Comme indiqué dans la note 1.2 de l'annexe, 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 conduit 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.441-4 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

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société 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 2021, le cabinet KPMG Audit IS était dans la 45^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 3^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 29 mars 2022

Courbevoie, le 29 mars 2022

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 2021)

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 2021

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

1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

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.

2. Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

— Convention de cession conclue entre le groupe Eiffage et APRR

Personne concernée : Monsieur Benoît de Ruffray, président directeur-général d'Eiffage et administrateur d'APRR

Eiffage a conclu le 23 février 2022 une convention par laquelle la société s'est engagée à céder à la société APRR des actions de la société ALIAE représentant 99,80 % du capital social, des créances de comptes-courants ainsi que des prêts de toutes natures détenus par les associés d'ALIAE à l'encontre de cette dernière.

La date de réalisation de cette convention est fixée au 30 juin 2022 sous conditions suspensives de l'obtention de l'Autorisation Investissement Etranger et de la confirmation par la Commission Européenne que l'opération ne relève pas de sa juridiction ou de l'obtention de l'autorisation de la Commission Européenne.

Le prix de cession correspondra :

- pour les actions, à 99,80 % du montant du capital de la société, soit 93 930 853,80 euros au 31 décembre 2021 majoré de tout investissement supplémentaire réalisé entre le 31 décembre 2021 et la date de réalisation et minoré des dividendes, autres distributions, remboursements et rachats réalisés au cours de cette période ;
- pour les créances de comptes courants, à l'intégralité du montant des comptes courants au 31 décembre 2021 soit 14 274 306,40 euros majoré ou minoré des mouvements en principal effectués entre le 31 décembre 2021 et la date de réalisation et des intérêts de la période ;
- pour les prix des crédits, à l'intégralité du montant du Crédit à Terme au 31 décembre 2021, soit 243 066 490 euros et à l'intégralité du montant du Crédit Relais TVA au 31 décembre 2021, soit 10 353 010 euros majorés ou minorés des mouvements en principal effectués entre le 31 décembre 2021 et la date de réalisation et des intérêts de la période.

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 au titre de l'exercice 2021 est de 14,1 millions d'euros

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 29 mars 2022

Courbevoie, le 29 mars 2022

KPMG Audit IS
Philippe Bourhis
Associé

Mazars
Olivier Thireau
Associé

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 23 février 2022.

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 toutes circonstances 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 respecte l'ensemble des recommandations du 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 douze membres, dont un représentant des salariés actionnaires, deux représentants des salariés ainsi que le président-directeur général. Quatre administrateurs féminins sur dix membres siègent au conseil (étant précisé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés dans ce calcul), respectant ainsi la parité hommes-femmes fixée par la loi du 27 janvier 2011. L'âge des administrateurs est compris entre 50 et 77 ans et l'âge moyen est de 64 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 les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte

dans le calcul de la quotité de membres indépendants. Le conseil comporte également un membre de nationalité étrangère, 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 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 20 avril 2022 de procéder au renouvellement d'un administrateur. Les présentations et synthèse des résolutions qui seront soumises au vote de l'assemblée générale se trouvent à la fin du rapport sur la gouvernance d'entreprise.

La composition du conseil au 23 février 2022 figure ci-dessous :

	Informations personnelles				Expé- riences	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	50 506	0	Non	09/12/2015 ⁽²⁾	2023	6	1
Laurent Dupont Administrateur représentant les salariés actionnaires	57	Homme	Française	2 634	0	Non	18/04/2012	2023	9	2
Odile Georges-Picot Administrateur indépendant	65	Femme	Française	300	0	Oui	25/04/2018	2022	3	1
Michèle Grosset Administrateur représentant les salariés	66	Femme	Française	/	0	Non	15/09/2020 ⁽⁵⁾	2024	1	1
Jean Guénard Administrateur indépendant	74	Homme	Française	37 807	0	Oui	01/09/2011 ⁽³⁾	2024	10	2
Marie Lemarié Administrateur indépendant	50	Femme	Française	300	0	Oui	18/04/2012	2025	9	1
Dominique Marcel Administrateur non indépendant	66	Homme	Française	347	1	Non	25/06/2008	2025	13	1
Jean-François Roverato Administrateur non indépendant	77	Homme	Française et Italienne	54 465	0	Non	22/01/1987	2024	35	2
Isabelle Salaün Administrateur indépendant	60	Femme	Française et Suisse	1 000	1	Oui	15/04/2015	2023	6	1
Philippe Vidal Administrateur indépendant	67	Homme	Française	100	1	Oui	01/01/2021 ⁽⁴⁾	2025	1	1
Carol Xueref Administrateur indépendant	66	Femme	Britannique et Française	500	1	Oui	16/04/2014	2025	7	2
Abderrahim Hamdani Administrateur représentant les salariés	58	Homme	Marocaine	/	0	Non	08/10/2021 ⁽⁵⁾	2025	0	1
Décompte de la parité et des membres femmes et indépendants	4 sur 10⁽⁶⁾ soit 40 % de femmes			147 959 soit 0,15 % du capital		6 sur 9⁽⁷⁾ soit 67 % 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. M. Hamdani a été élu par le comité d'entreprise européen du Groupe le 8 octobre 2021 comme administrateur représentant les salariés. Cette nomination a été constatée par le conseil du 30 octobre 2021.

(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 mandats des dix membres du conseil nommés par l'assemblée est synthétisé dans le tableau ci-dessous :

Année	Administrateurs concernés	
	Nombre*	Nom
2022	1 sur 10	Odile Georges-Picot
2023	3 sur 10	Benoît de Ruffray ; Laurent Dupont ; Isabelle Salaün
2024	2 sur 10	Jean Guénard ; Jean-François Roverato
2025	4 sur 10	Marie Lemarié ; Dominique Marcel ; Philippe Vidal ; Carol Xueref

* Hors administrateurs représentant les salariés qui sont désignés 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. Ces changements participent à la diversification du conseil et de ses comités tout en élargissant leurs compétences.

	Date	Départ	Nomination / Cooptation / Ratification	Renouvellement
Conseil d'administration	21 avril 2021		Philippe Vidal	Philippe Vidal Marie Lemarié Dominique Marcel Carol Xueref
	8 octobre 2021		Abderrahim Hamdani	
Comité des nominations et rémunérations	21 avril 2021		Carol Xueref	
	21 février 2022			Abderrahim Hamdani
Comité stratégique et RSE	21 avril 2021		Dominique Marcel	Carol Xueref
	8 décembre 2021		Michèle Grosset	
Comité d'audit	21 avril 2021	Dominique Marcel	Philippe Vidal	Marie Lemarié

La composition des comités du conseil au 23 février 2022 figure ci-dessous :

	Fonction	Comité d'audit	Comité des nominations et rémunérations	Comité stratégique et RSE	Nombre d'actions détenues
		Création le 17/12/1997 Six réunions annuelles	Création le 08/09/2004 Quatre réunions annuelles	Création le 17/12/1997 Quatre réunions annuelles	
Benoît de Ruffray	Président-directeur général			Membre	50 506 ⁽¹⁾
Laurent Dupont	Administrateur représentant les salariés actionnaires	Membre	Membre		2 634 ⁽³⁾
Odile Georges-Picot	Administrateur indépendant			Membre	300
Michèle Grosset	Administrateur représentant les salariés			Membre	/ ⁽⁴⁾
Jean Guénard	Administrateur indépendant		Membre	Président	37 807
Marie Lemarié	Administrateur indépendant	Membre			300
Dominique Marcel	Administrateur non indépendant			Membre	347
Jean-François Roverato	Administrateur non indépendant		Membre	Membre	54 465 ⁽²⁾
Isabelle Salaün	Administrateur indépendant	Président			1 000
Philippe Vidal	Administrateur indépendant	Membre			100
Carol Xueref	Administrateur indépendant		Président	Membre	500
Abderrahim Hamdani	Administrateur représentant les salariés		Membre		/ ⁽⁴⁾
Total	12	4	5	7	147 959 soit 0,15 % du capital ⁽⁶⁾
Décompte des membres indépendants		3 sur 3 soit 100 % d'indépendants⁽⁵⁾	2 sur 3 soit 67 % d'indépendants⁽⁵⁾	3 sur 6 soit 50 % d'indépendants	

(1) M. de Ruffray possède également 17 667 parts de FCPE Eiffage actionnariat 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. Ces parts de FCPE Eiffage actionnariat correspondent, au 31 décembre 2021, à environ 41 035 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 0,28 % du capital.

(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 et M. Hamdani possèdent 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 d'actions et hors prise en compte des notes 1 à 5 ci-dessus.

B/ Indépendance des membres du conseil

Le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a considéré que Mmes Lemarié, Salaün, Xueref et Georges-Picot et MM. Guénard et Vidal 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	Philippe Vidal
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	Indépendant

(1) Mme 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. SMTPC fait l'objet depuis le 15 décembre 2021 d'un projet d'offre publique d'achat simplifiée initiée par Vinci Concessions et Eiffage à la suite de la signature d'un accord d'offre publique et d'un pacte d'actionnaires concertant entre eux relatif à SMTPC.

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	Abderrahim Hamdani
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	Non indépendant	Non indépendante	Non indépendant	Non indépendant	Non indépendant

C/ Organisation des travaux du conseil d'administration

Les informations relatives à l'assiduité des administrateurs sur l'année 2021 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 = 11	Nombre de réunions = 6	Nombre de participations et % effectif	Nombre de réunions = 4	Nombre de participations et % effectif	Nombre de réunions = 4
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	Non	11 (100 %)				Membre	4 (100 %)
Laurent Dupont	Administrateur, représentant les salariés actionnaires	Non	11 (100 %)	Membre	6 (100 %)	Membre	4 (100 %)	
Odile Georges-Picot	Administrateur indépendant	Oui	11 (100 %)				Membre	4 (100 %)
Michèle Grosset	Administrateur, représentant les salariés	Non	11 (100 %)				Membre ⁽³⁾	/
Jean Guénard	Administrateur indépendant	Oui	11 (100 %)			Membre	4 (100 %)	Président
Marie Lemarié	Administrateur indépendant	Oui	11 (100 %)	Membre	6 (100 %)			
Dominique Marcel	Administrateur non indépendant	Non	11 (100 %)	Membre	1/1 (100 %) ⁽²⁾		Membre	2/2 (100 %) ⁽²⁾
Jean-François Roverato	Administrateur non indépendant	Non	11 (100 %)			Membre	4 (100 %)	Membre
Isabelle Salaün	Administrateur indépendant	Oui	11 (100 %)	Président	6 (100 %)			
Philippe Vidal	Administrateur indépendant	Oui	11 (100 %)	Membre	6 (100 %)			
Carol Xueref	Administrateur indépendant	Oui	11 (100 %)			Président	4 (100 %)	Membre
Abderrahim Hamdani	Administrateur, représentant les salariés	Non	3/3 (100 %) ⁽¹⁾			Membre ⁽¹⁾	/	
Total			100 %		100 %		100 %	100 %

(1) M. Hamdani a été élu par le comité d'entreprise européen du Groupe le 8 octobre 2021 comme administrateur représentant les salariés. Cette nomination a été constatée par le conseil du 30 octobre 2021. Il a rejoint le comité des nominations et rémunérations le 21 février 2022.

(2) M. Marcel a rejoint le comité stratégique et RSE le 21 avril 2021. Il était au précédemment membre du comité d'audit jusqu'à cette date.

(3) Mme Grosset a rejoint le comité stratégique et RSE le 8 décembre 2021, postérieurement à la dernière réunion annuelle dudit comité.

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, mandats et fonctions au 31 décembre 2021
<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 : 50 506 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. Il dirige d'importants projets et occupe différents postes de direction à l'international, avant d'être nommé directeur général délégué de Bouygues Bâtiment International en 2008. En 2015, il devient directeur général de Soletanche Freyssinet (groupe Vinci). Il rejoint le groupe Eiffage en janvier 2016 en tant que président-directeur général.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : 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 du conseil d'administration 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 : 57 ans Nationalité : française Première nomination : 18/04/2012 Échéance du mandat : 2023 Actions détenues : 2 634 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° de 2014 à 2017.</p> <p>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 2021 : 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, titulaire d'un Master de 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 général. 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 2021 : aucun</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun</p>
<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 : 1</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 recherches CEA) - Responsable audit interne. Depuis 2011, officier de sécurité branche Eiffage Énergie Systèmes.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : 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>

Nom des administrateurs	Expertise, expériences professionnelles pertinentes, mandats et fonctions au 31 décembre 2021
<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 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 2021 : Vice-président honoraire de la FNTP Administrateur de : Institut National des Sciences Appliquées de Lyon Président de la fondation INSA</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun</p>
<p>Abderrahim Hamdani Administrateur, représentant les salariés Traceur, Eiffage Construction</p> <p>M. Hamdani n'a pas d'autres mandats dans une société cotée.</p> <p>Âge : 58 ans Nationalité : marocaine Première nomination : 08/10/2021 Échéance du mandat : 2025 Actions détenues : / Participation à des comités du conseil : 1</p>	<p>Études : Baccalauréat scientifique.</p> <p>Carrière : Entré en janvier 1989 au sein du groupe Eiffage en qualité de traceur chez Société Nouvelle Schwartz Hautmont.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : aucun</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Mandat syndical CFDT</p>
<p>Marie Lemarié Administrateur indépendant Directeur général de Scor Life Ireland</p> <p>Mme Lemarié n'a pas d'autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 50 ans Nationalité : française Première nomination : 18/04/2012 Échéance du mandat : 2025 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'actifs (State Street Banque), elle a rejoint Aviva (Groupe international d'assurance) en 2003. Elle a créé puis dirigé la direction des investissements chez Aviva France jusqu'en 2011. En 2012, elle rejoint le Groupe d'assurance français Groupama où elle dirige le pilotage des investissements, les fusions/acquisitions, le financement et la gestion de capital pour le compte du Groupe. En 2018, elle rejoint SCOR Life Ireland comme directeur général.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : 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 SA aux conseils de : Groupama Investissements (président), Scima-GFA (Gérant) ; Sofiproteol (Administrateur) Cofintex 2 aux conseils de : Groupama Immobilier, Groupama Asset Management Membre du conseil de surveillance de Groupama Biztosito (Hongrie) Représentant permanent 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, mandats et fonctions au 31 décembre 2021
<p>Dominique Marcel Administrateur Président du conseil d'administration 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 : 2025 Actions détenues : 347 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 jusqu'au 31 mai 2021. À ce jour, il est président du conseil d'administration de la Compagnie des Alpes.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : Président du conseil d'administration de la Compagnie des Alpes, société cotée sur Euronext</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : Président de la Compagnie des Alpes Domaines Skiables (CDA-DS) Représentant permanent de la Compagnie des Alpes (CDA) au conseil de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB) jusqu'en mars 2020 Administrateur de Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) jusqu'en juillet 2020 Président du conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope Président du conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA</p>
<p>Jean-François Roverato Administrateur</p> <p>M. Roverato n'a pas d'autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 77 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 SA (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 du 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 de l'ASFA (2009-2012).</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : 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 Président de Nirine Conseil</p> <p>Mme 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 6, elle a débuté comme ingénieur chez Alcatel puis a passé quinze ans en banque d'investissement, au CCF, chez Merrill Lynch et à la Deutsche Bank. Au sein du groupe Natixis qu'elle a rejoint en 2006, elle a été responsable des activités de fusions/acquisitions et membre du comité exécutif de Natixis en tant que directeur de la communication financière. Elle est actuellement présidente de Nirine Conseil.</p> <p>Autres mandats au 31 décembre 2021 : Administrateur indépendant de SMTPC, société cotée sur Euronext</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun</p>
<p>Philippe Vidal Administrateur indépendant Conseiller exécutif du Directeur Général CIC</p> <p>M. Vidal exerce un autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 67 ans Nationalité : française Première nomination : 01/01/2021 Échéance du mandat : 2025 Actions détenues : 100 Participation à des comités du conseil : 1</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 (2012-2021). Conseiller exécutif du Directeur Général (2022).</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) au 31 décembre 2021 : Président du conseil d'administration de : CIC Lyonnaise de Banque Représentant permanent de Crédit Mutuel Equity au conseil d'administration de Lanson-BCC, société cotée sur Euronext Growth</p> <p>Autres mandats expirés au cours des cinq dernières années : Président des conseils d'administration : Crédit Mutuel Factoring, Crédit Mutuel Gestion, Crédit Mutuel Investment Managers, Banque de Luxembourg, Banque CIC (Suisse), Cigogne Management Président du conseil de surveillance de Crédit Mutuel Equity Représentant permanent du CIC au conseil d'administration du Crédit Mutuel Asset Management Administrateur de : Saint-Gobain PAM, Batipart Invest (Luxembourg)</p>

Nom des administrateurs	Expertise, expériences professionnelles pertinentes, mandats et fonctions au 31 décembre 2021
<p>Carol Xueref Administrateur indépendant Présidente de Floem SAS</p> <p>Mme Xueref exerce un autre mandat dans une société cotée.</p> <p>Âge : 66 ans Nationalité : britannique et française Première nomination : 16/04/2014 Échéance du mandat : 2025 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 2021 : Administrateur d'Ipsen, société cotée sur Euronext</p> <p>Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des cinq dernières années : aucun</p>

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 12 administrateurs	5	8	4	7	8	8	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 23/02/2022
Taille du conseil	10 à 14 prenant en compte l'intégralité de ses membres	12
Indépendance du conseil	Minimum de 50 % selon la définition du Code Afep-Medef	67 %
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	2
Âge moyen des administrateurs	Maximum de 70 ans	64 ans
Compétences	Variété de compétences reflétant les métiers du Groupe	Condition satisfaite

Le respect de ces objectifs de diversité guide les recommandations du comité des nominations.

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 2021, 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 2021 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 2021 sont de cette nature.

Dans le cadre des dispositions de l'article L.22-10-12 du Code de commerce, le conseil a validé en 2021 une nouvelle procédure d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales. Celle-ci vise, d'une part, à apporter des précisions quant aux critères retenus par la société pour identifier et qualifier les conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales auxquelles elle est partie, et, d'autre part, à formaliser une procédure permettant d'évaluer régulièrement si ces conventions continuent de remplir ces conditions.

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.

Une convention a été signée le 23 février 2022 entre Eiffage S.A. et APRR S.A. et sera soumise à l'approbation l'assemblée générale du 20 avril 2022. Cette convention a pour objet la cession par Eiffage à APRR de 99,8 % du capital social et de la totalité des comptes courants d'Alia, société titulaire du contrat de concession de l'A79.

H/ Travaux du conseil d'administration

Le conseil s'est réuni onze fois en 2021 physiquement, par consultation écrite, audio ou vidéo conférence. Une de ces réunions a donné lieu à une prise de décision par consultation écrite.

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 2020, ainsi que les comptes consolidés semestriels 2021 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 21 avril 2021, arrêté les termes de l'ordre du jour et des résolutions soumises à l'approbation des actionnaires et approuvé les rapports pour celle-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 ;
- revu les initiatives en matière de cybersécurité, risques informatiques, plan de reprise de l'activité et conformité au règlement général sur la protection des données (RGPD) ;
- revu les initiatives dans la 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 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 2021 ;
- arrêté la politique de rémunération des administrateurs ;
- débattu des suites à donner aux votes de l'assemblée générale du 21 avril 2021 ;
- 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 ;

- examiné la politique de diversité des membres du conseil et les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes ;
- modifié la composition du comité d'audit, du comité stratégique et RSE et du comité des nominations et des rémunérations ;
- validé le calendrier des réunions du conseil et de ses comités pour 2021 et 2022 ;
- tenu, hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif, une réunion sous la présidence du doyen du conseil, M. Roverato. L'intégralité des membres du conseil était présente lors de cette réunion qui a ensuite donné lieu à un rendu au dirigeant mandataire social exécutif avec la mise en avant de la satisfaction du conseil sur les actions du management lors de l'année 2021 ;
- validé et mis en œuvre la procédure d'évaluation des conventions courantes ;
- débattu du mode de fonctionnement du conseil.

3. En matière d'actionnariat salarié, le conseil a :

- validé des modifications d'un plan d'attribution gratuite d'actions qui arrivait à échéance et qui ne concernait pas le dirigeant mandataire social ;
- mis en place et fixé les modalités d'un plan d'attribution gratuite d'actions ;
- 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 2021 ;
- validé le principe d'une opération d'actionnariat salarié en 2022.

4. En matière de stratégie et de croissance externe, le conseil a :

- pris connaissance des travaux du comité stratégique et RSE ;
- 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 dont une majeure ;
- tenu cinq réunions exceptionnelles pour considérer, débattre et approuver des 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.

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 2021 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 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 auprès des investisseurs obligataires qui sont normalement organisés une fois par an à l'automne.

Le plan de succession du dirigeant mandataire social dont les évolutions font partie des attributions du comité des nominations et rémunérations ayant été mis à jour en 2020 pour tirer les enseignements de la crise sanitaire sur les situations d'urgence, il n'a pas été nécessaire de le réviser durant l'année 2021. Le plan de succession du dirigeant mandataire social est revisité lorsque cela est nécessaire au regard des circonstances.

Comme cela est fait une année sur trois, une évaluation des travaux du conseil a été réalisée par un tiers. Cette évaluation est faite sous la forme d'un questionnaire écrit. À cette occasion, la contribution effective de chacun des administrateurs aux travaux du conseil a été appréciée.

Il ressort de l'analyse des réponses des administrateurs au questionnaire d'évaluation les points suivants :

- les administrateurs sont globalement satisfaits ou très satisfaits du conseil et de son fonctionnement y compris dans le contexte sanitaire lié à la Covid-19, notamment s'agissant de l'information du Conseil et du fonctionnement des outils mis en place ;
- les administrateurs ont indiqué être satisfaits des procédures ;
- d'évaluation et des suites données aux précédentes évaluations ;
- l'ensemble des administrateurs a indiqué être satisfait de la forme actuelle de la gouvernance, de l'indépendance de ses membres et globalement de la composition du conseil ;
- l'ensemble des administrateurs a indiqué être satisfait de la fréquence, de la durée, de la planification des réunions et de la qualité des débats ;
- concernant l'information du Conseil, les administrateurs ont indiqué être globalement satisfaits de la mise à disposition des documents. Les administrateurs sont également satisfaits des informations transmises entre deux séances du Conseil, notamment s'agissant des informations transmises à travers les comités ainsi que de leur accès à des formations complémentaires ;
- les administrateurs n'ont pas identifié de sujets non abordés par le Conseil sur lesquels il conviendrait de délibérer.
- la composition du conseil est conforme aux recommandations Afep-Medef auxquelles souscrit la société.

Ils suggèrent quelques pistes d'améliorations supplémentaires :

- faire un point sur l'innovation et l'évolution des métiers du Groupe en lien avec les contraintes liées au changement climatique ;
- aborder le changement climatique de manière plus approfondie et bénéficier d'une formation en matière climatique (notamment sur les éléments de communications relatifs au enjeux climatiques) ;
- bénéficier d'un accès au management supérieur.

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 jugées 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. En revanche, pour faire suite aux recommandations du Guide HCGE et contribuer à l'amélioration permanente du fonctionnement du Conseil, une restitution est faite au Président qui pourra le cas échéant procéder à des restitutions individuelles.

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. Celles-ci couvrent :

- l'organisation d'une session de formation au changement climatique ;

- la mise en place pour l'intégralité des administrateurs d'un accès vidéo aux réunions du comité stratégique et RSE afin de permettre à ceux qui le souhaitent d'y assister ;
- la reprise des visites de chantiers, ajournées du fait de la crise sanitaire.

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, 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. Si ce poste n'est actuellement pas occupé, le conseil débat une fois l'an de son fonctionnement et du type de gouvernance en place y compris les moyens mis en œuvre afin de s'assurer de l'équilibre des pouvoirs.

Les dispositifs en place pour s'assurer de l'équilibre des pouvoirs sont entre autres : la possibilité de nomination d'un administrateur référent, la possibilité de nommer un ou plusieurs censeurs, la présence de comités avec des attributions précises, un règlement intérieur qui limite les pouvoirs, la politique de diversité des membres du conseil, la présence d'un nombre important d'administrateurs indépendants, le respect du Code Afep-Medef et l'examen ainsi que la prise en compte des résultats des votes en assemblée générale.

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.

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 ainsi que le tableau de bord du suivi des recommandations.

Il est composé de quatre administrateurs dont trois sont des administrateurs indépendants - dont le président - et compétents en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes au regard de leur formation 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 100 % 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 six reprises au cours de l'exercice 2021. Une de ces réunions était exceptionnelle afin de considérer la stratégie de financement du Groupe en relation avec la remise d'une offre pour acquérir Equans. Le comité d'octobre traite essentiellement des aspects des centres de services partagés, des risques informatiques et de la conformité. Quatre des six réunions ont lieu au moins deux jours calendaires avant la réunion du conseil, les deux autres réunions n'étant pas positionnées en amont du conseil. Ces réunions ont été essentiellement consacrées aux méthodes comptables, aux tests 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 :

- la revue des provisions supérieures à un million d'euros et des principaux litiges ;
- la revue des créances échues supérieures à un million d'euros ;
- l'approbation des services fournis par les commissaires aux comptes autres que la certification des comptes à chaque 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 2021 et 2022 ;
- le rapport de gestion (incluant le contrôle interne et la gestion des risques au titre de 2020) ;
- les supports de communication financière du Groupe.

4. Au titre de la veille réglementaire :

- les évolutions législatives et réglementaires ;
- la revue de la conformité au « devoir de vigilance » ;
- le plan d'actions suite aux recommandations de l'AFA ;
- le programme de travail relatif à la mise en place de la taxonomie européenne.

5. Au titre de la gestion des risques :

- la revue des actions de la direction de l'audit interne, le bilan 2021 et le programme 2022 ;
- l'examen 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 mutualisation et l'optimisation de services supports (comptabilité et paie) ;
- les initiatives en cours en matière de 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 ;
- la revue de la politique achats du Groupe.

6. À titre exceptionnel

- la stratégie de financement que le Groupe aurait mis en œuvre pour l'acquisition d'Equans ;
- les incidences de la Covid-19 sur la liquidité et les résultats du Groupe ;
- la validation de la procédure d'évaluation des conventions courantes ;
- le recours à un expert extérieur en matière d'analyse de la vulnérabilité au risque cyber ;
- Le comité dispose, par ailleurs, de la possibilité de recourir à des experts extérieurs.

IV. Le comité stratégique et RSE

Le comité stratégique et RSE examine les projets de croissance externe significatifs au-delà d'un certain seuil d'investissement et de cession d'activité. 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 et RSE 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 sept membres dont un membre représentant les salariés, un membre représentant les salariés actionnaires et trois membres indépendants. Son président rend compte au conseil des travaux, conclusions et recommandations du comité.

Le comité valide également les plans stratégiques du Groupe et leur expression quinquennale ainsi que sa cohérence avec les objectifs du Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale.

Celui-ci s'est réuni quatre fois au cours de l'année 2021 et a, spécifiquement, examiné les points suivants :

- le budget 2021 ;
- l'offre du Groupe sur Equans et les possibles évolutions capitalistiques de grands acteurs du secteur de l'énergie en France et en Europe ;
- les offres du Groupe pour réaliser des acquisitions dans le domaine des énergies renouvelables ;

- les projets d'acquisitions et de cessions dans les Travaux ;
- les projets d'acquisitions et de cessions dans les Concessions dont l'acquisition de 35 % du capital d'Aliénor/A65 et de 100 % du capital de Sanef Aquitaine ;
- l'évolution du reporting et des indicateurs de performance ;
- la politique de développement durable du Groupe ;
- la politique RSE et d'innovation y compris la présentation du rapport climat du Groupe ;
- la stratégie du Groupe dans le domaine des concessions autoroutières ;
- 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 des rémunérations

En plus de ses prérogatives habituelles, dont celles recommandées par le Code Afep-Medef, le comité des nominations et des 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. Il est également en charge de l'établissement et de la révision du plan de succession du dirigeant mandataire social.

Lui sont soumises les listes en vue de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ou en vue de l'attribution gratuite d'actions avant leur présentation au conseil d'administration.

Il étudie les candidatures et formule des propositions au conseil d'administration à l'occasion du renouvellement ou de la nomination des administrateurs, 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. Hamdani et M. Dupont n'étant pas pris en compte du fait de leur qualité d'administrateur représentant respectivement les salariés et les salariés actionnaires. De plus, le dirigeant mandataire social exécutif, M. de Ruffray, est associé aux travaux du comité des

nominations et des rémunérations où il présente, entre autres, la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Au cours de l'année 2021, le comité a tenu quatre réunions consacrées aux sujets suivants :

- la composition des comités ;
- les propositions en vue de la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- les rémunérations 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 2020 qui a été approuvée par l'assemblée générale du 21 avril 2021 ;
- 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 ;
- la situation de l'égalité hommes-femmes au sein du Groupe ;
- l'examen de l'indépendance des administrateurs et des candidats aux fonctions d'administrateurs au regard en autres des critères du Code de gouvernance Afep-Medef.

Concernant la mixité au sein des instances dirigeantes et notamment à la suite de la dernière version du Code Afep-Medef de janvier 2020, la direction générale a formulé au comité des nominations et des 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.

Le dirigeant mandataire social est naturellement associé aux travaux du comité en matière de formulation de recommandations de nominations ou cooptations.

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 qui se concrétise par des objectifs précis et s'inscrit dans une démarche globale de diversité et d'égalité des chances est résumé ci-dessous.

Quatre objectifs précis pour 2025 :

Item	Objectif en 2025	Situation au 31/12/2021	Évolution depuis le 31/12/2020
Pourcentage de femmes cadres dans l'entreprise	25 %	19,4 %	Amélioration
Nombre de femmes dans les instances dirigeantes (comité exécutif et comité de direction de branches).	Doublement	Varie selon les branches entre 5 % et 11 %	Amélioration
Score aux Index* égalité professionnelle femmes-hommes	Score minimum de 80 pour 100 % des entités concernées	Score minimum de 80 atteint par 69 % des entités concernées	Amélioration
Pourcentage de femmes sur les filières opérationnelles	Amélioration	Il y a en pourcentage trois fois plus de femmes dans les filières fonctionnelles qu'opérationnelles	Amélioration

* Sur la base des Index en vigueur 2020.

Des engagements pour accompagner ces évolutions :

- communiquer sur les engagements du Groupe 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.

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 ;
- 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.

Afin d'éclairer les travaux du comité et ceux du conseil en matière de rémunérations, il est régulièrement procédé à une étude comparative des structures de rémunération en France et en Europe afin de les mettre en regard de la rémunération de M. de Ruffray. La dernière étude date de 2021 sur la base des documents disponibles jusqu'en décembre 2020 pour chacune des sociétés. Elle est décrite dans le document d'enregistrement universel pour 2020 et avait également permis de préciser certains points et de procéder à certaines améliorations de présentation de divers éléments présents dans ce rapport.

I/ Rémunération des mandataires sociaux

1. Politique de rémunération des mandataires sociaux

— a. Politique de rémunération du président-directeur général

Cette politique est soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 20 avril 2022. Elle est identique à celle soumise et validée par l'assemblée générale du 21 avril 2021 qui avait validé les conditions de performance des attributions d'actions gratuites avec un niveau d'exigence renforcé et un 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 21 avril 2021.

Critères	Description de la politique de rémunération concernant la rémunération variable soumise à l'assemblée générale du 20 avril 2022	
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 extra-financière et déterminée par le conseil au regard de différents critères extra-financiers tels que la performance du Groupe dans les domaines de la sécurité au travail, la motivation du personnel, l'absentéisme, turnover de l'effectif, du taux de souscription aux campagnes d'actionnariat salarié et de l'empreinte carbone*	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe Plancher à 0,00 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 0,00 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 des 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

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 qu'au dirigeant mandataire social.

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'action 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.
Aucune modification du critère C1 sur un an		
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'action 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.

Critère	Poids dans la formule	Composition
Aucune modification du critère C2 sur un an		
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. Pour une évolution comprise entre + 5 % et 0 %, il est atteint partiellement et le nombre d'actions attribué définitivement baisse linéairement jusqu'à 33 % de l'attribution. En cas de baisse du cours d'Eiffage, ce critère n'est pas atteint et cette partie de l'attribution devient caduque.
Aucune modification du critère C3 sur un an		
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.
Aucune modification du critère C4 sur un an		
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
Condition de présence		Sous réserve des exceptions prévues aux i) et ii) ci-dessous (et hors cas de décès et invalidité), 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 : <ul style="list-style-type: none"> • 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 : <ul style="list-style-type: none"> i) 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 autre mandat social ou un contrat de travail conserverait son droit à attribution gratuite d'actions ; ii) 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.

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 des 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 et 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 des 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'équités 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 la performance financière et extra-financière de la société est également présenté graphiquement dans le reste du document :

Critères de performance clairs, détaillés et variés de nature financière et non financière			
Critères	Nature	Positionnement	Plafond
Progression du résultat opérationnel courant au-delà de celui de l'année précédente	Performance financière	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	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Critères extra-financiers	Performance extra-financière	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Variation du besoin en fonds de roulement du Groupe	Performance financière	Rémunération variable annuelle	Plafonné à 40 % de la rémunération annuelle fixe
Plafonnement de la rémunération variable annuelle		Rémunération variable annuelle	Plafonné à 140 % de la rémunération annuelle fixe
Évolution du bénéfice net par action sur trois ans	Performance financière	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 relative	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 absolue	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 liée à l'intensité carbone	Rémunération de long terme en actions	Plafonné lors de l'attribution initiale à 200 % de la rémunération annuelle fixe
Plafonnement de la rémunération			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 fixé 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 SA.

Il est précisé que :

- le représentant des salariés actionnaires est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée depuis 32 ans avec une société du Groupe. Le préavis et les conditions de résiliation de ce contrat sont ceux du droit commun (préavis de résiliation de 3 mois) ;

- les représentants des salariés sont titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée depuis plus de 30 ans avec des sociétés du groupe. Le préavis et les conditions de résiliation de leur 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 20 avril 2022.

La politique de rémunération des administrateurs soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 20 avril 2022 est identique à celle approuvée par l'assemblée générale du 21 avril 2021.

Rôle	Montant unitaire	Clé de répartition
Membre du conseil	33 000 euros	
Présidence d'un comité	33 000 euros	
Membre d'un comité	16 500 euros	Nombre de réunions du conseil ou du comité auxquelles il a assisté/nombre total de réunions du conseil ou du comité concerné
Censeur	22 000 euros	
Censeur membre d'un comité	11 000 euros	
Vice-président administrateur référent	99 000 euros	Nombre de réunions du conseil auxquelles il a assisté/nombre total de réunions du conseil

Note : Il n'y a actuellement pas de censeur ni de vice-président administrateur référent.

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 20 avril 2022.

— c. Rémunération totale et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux

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 versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice 2021 figure dans les tableaux suivants.

Concernant M. de Ruffray, au titre de sa fonction de président-directeur général sur l'année 2021, 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 21 avril 2021 est détaillée ci-dessous

et sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 20 avril 2022 (vote ex post individuel sur les éléments grisés). Il est rappelé que le versement des éléments de rémunération variable attribués au titre de l'exercice 2021 est conditionné au vote positif de l'assemblée générale qui se tiendra le 20 avril 2022, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce.

La politique de rémunération du président-directeur général d'Eiffage a été approuvée par l'assemblée générale mixte d'Eiffage du 21 avril 2021. 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 calcul de la rémunération variable court terme du président-directeur général au titre de l'exercice 2021 a été strictement appliquée sans adaptation consécutive à la crise sanitaire de la Covid-19 qui a pourtant impacté la performance du Groupe.

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.

Éléments de la rémunération versée ou attribuée	Montants attribués au titre de 2020 ou valorisation comptable soumis et approuvé à 91,85 % par l'assemblée générale du 21 avril 2021	Présentation	Montants attribués au titre de 2021 ou valorisation comptable soumis au vote de l'assemblée générale du 20 avril 2022 (conformément à la politique de rémunération approuvée à 97,93 % par l'assemblée générale du 21 avril 2021)
Rémunération fixe	900 000 euros volontairement réduits à 862 500 euros ⁽⁴⁾	Montant fixe depuis la nomination de M. de Ruffray.	900 000 euros
Rémunération variable annuelle (plafonnée à 140 % de la rémunération annuelle fixe)	720 000 euros (versé en 2021 après le vote positif de l'assemblée générale)	La rémunération variable de M. de Ruffray est fonction de critères quantitatifs et qualitatifs ⁽²⁾	1 260 000 euros ⁽¹⁾
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)	541 200 euros (valorisation comptable)	M. de Ruffray a bénéficié d'une attribution de 32 800 actions gratuites sous condition de performance ⁽³⁾ économiques et environnementaux au titre de 2021	1 799 080 euros (valorisation comptable)
	Néant	M. de Ruffray ne bénéficie pas d'options d'achat d'actions ni d'autre élément de rémunération à long terme.	Néant
Rémunération en qualité d'administrateur	Néant	M. de Ruffray ne perçoit pas rémunération en qualité d'administrateur	Néant
Avantages de toute nature	2 544 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 20 avril 2022 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 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 21 avril 2021.

(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 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. 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.

Note : La rémunération variable annuelle représente 140 % de la rémunération fixe et la valorisation comptable décrite dans les comptes consolidés des actions attribuées gratuitement représente 199 % de la rémunération fixe.

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 2021 est détaillée ci-dessous et s'articule autour de quatre composantes dont trois économiques et une extra-financière. 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 annuelle qui est plafonnée à 140 % de la rémunération annuelle fixe de 2021, inchangée depuis 2008	Attribué au titre de 2021 soumis au vote de l'assemblée générale du 20 avril 2022 conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 21 avril 2021	Ventilation	Rappel du montant versé en 2021 au titre de 2020 et approuvé par l'assemblée générale du 21 avril 2021
B1	3 % de la part du résultat opérationnel courant au-delà de celui de l'année précédente ⁽⁴⁾ Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	360 000 euros 3 ‰ X (1 919 – 1 263) M€ = 1 968 000 € Plafonné à 360 000 €	29 %	0,00 euro
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) ⁽³⁾ Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	350 250 euros 1,5 ‰ X (777 - [10 % X (5 301+5 569) / 2]) Soit 1,5 ‰ X 233,5 M€ = 350 250 €	27 %	0,00 euro
B3	Part extra-financière et déterminée par le conseil au regard de différents critères 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	300 000 euros	24 %	360 000 euros
B4	3 % de la variation du besoin en fonds de roulement du Groupe Plancher à 0 Plafonné à 40 % de la rémunération fixe	360 000 euros 3 ‰ X 234 M€ = 702 000 € Plafonné à 360 000 €	29 %	360 000 euros
	Écrêtement de la rémunération variable au plafond de 140 % de la rémunération fixe ⁽¹⁾	110 250 euros	- 9 %	/
Total en euros		1 370 250 euros		720 000 euros
Total en euros après écrêtement		1 260 000 euros	100 %	720 000 euros

Notes :

(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 des rémunérations s'est basé sur la note CDP climat du groupe (maintenue même avec un durcissement des critères) ; la bonne capacité à mobiliser les équipes (constatée lors de l'opération Equans), la gestion de la crise sanitaire, l'amélioration (même si légère) de la mixité conformément au plan d'actions et la prise de conscience des enjeux (rôle de la direction générale dans la mise en œuvre des objectifs du plan d'actions) et la belle performance économique du groupe au-delà de 2019.

(3) 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.

(4) 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.

Au titre de l'exercice 2021, et dans le respect de la politique de rémunération ci-dessus rappelée et approuvée l'assemblée générale du 21 avril 2021, le conseil du 23 février 2022 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 au titre de l'exercice 2021, de M. de Ruffray président-directeur général, à 1 260 000 euros (contre 720 000 euros pour l'exercice 2020). 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'engagements complémentaires 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 20 avril 2022 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice à M. de Ruffray.

Actions attribuées gratuitement

M. de Ruffray est le seul mandataire social bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions au 31 décembre 2021 dans le cadre des plans

d'attribution gratuite d'actions mis en place par Eiffage SA, étant précisé qu'il n'existe pas de plan d'attribution gratuite d'actions dans les autres sociétés du Groupe. Dans sa réunion du 21 avril 2021 et dans le cadre de l'autorisation consentie au conseil d'administration par l'assemblée générale du 21 avril 2021, 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 1 965 personnes (soit près de 3 % des salariés du Groupe) dans trois sous-plans pour un total de 371 750 actions soit 0,3793 % du capital avec les caractéristiques suivantes :

- pour le plan « Dirigeant 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 « Comex », le principe d'attribution et les conditions sont identiques à ceux du plan « Dirigeant Mandataire social » ;
- 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 attribués à l'origine du plan.

Nom du plan	Nombre d'attributaires	Nombre d'AGA	Nombre d'AGA en % du capital	Attribution moyenne d'AGA par attributaire
Groupe	1 960	312 450	0,3188 %	159
Dirigeants	4	26 500	0,0270 %	6 625
Mandataire social	1	32 800	0,0335 %	32 800
Total	1 965	371 750	0,3793 %	189

Dont 48 500 attribuées aux 10 salariés non mandataires sociaux du Groupe dont le nombre ainsi consenti est le plus élevé.

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	Ratio entre l'attribution initiale et l'attribution définitive
Plan juillet 2016	15 000	Oui (1 condition)	2019	2020	15 000*	100 %
Plan août 2017	30 000	Oui (1 condition)	2020	2021	28 916*	96,4 %
Plan avril 2018	25 000	Oui (3 conditions)	2021	2023	5 590*	22,4 %
Plan avril 2019	22 000	Oui (3 conditions)	2022	2024	En cours d'attribution	
Plan avril 2020	22 000	Oui (3 conditions)	2023	2025	En cours d'attribution	
Plan avril 2021	32 800	Oui (4 conditions)	2024	2026	En cours d'attribution	
Nombre d'actions définitivement attribuées à M. de Ruffray au 31 décembre 2021					49 506 (0,0505 % du capital)	

* Le détail du calcul de l'attribution définitive est dans le tableau 7.

** Les conditions de performance sont à chaque fois intégralement décrites dans les documents de référence ou documents d'enregistrement universel des années concernées.

L'attribution gratuite d'actions dont M. de Ruffray a bénéficié en 2021 date du 21 avril 2021. Elle prévoit une attribution définitive sous réserve des critères de performance le 22 avril 2024 et comme date de première cession possible le 22 avril 2026.

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).

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.

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.

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.

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.

En cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L.341-4 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 22 avril 2024 sera calculé en appliquant les critères ci-dessous qui correspondent à ceux prévus par la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 21 avril 2021.

Formule détaillée de l'attribution définitive des plans Mandataire et Dirigeants.

1. Formule détaillée de l'attribution définitive

- Attribution définitive (AD)
- Attribution d'origine (AO)

$$AD = (AO \times 50 \% \times C1) + (AO \times 20 \% \times C2) + (AO \times 20 \% \times C3) + (AO \times 10 \% \times C4)$$

2. Formule détaillée C1 pour 50 % :

- Bénéfice par action d'origine (BPAO) : BPA du dernier exercice clos lors de l'attribution initiale, soit 3,83 euros par action pour l'exercice clos au 31/12/2020 ;
- 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 de l'ajustement des impôts différés non courants ;
- R = BPAA/BPAO.

Valeur de R	Attribution définitive
R > 1,25	100 %
R = 1,25	100 %
1,10 < R < 1,25	Linéaire entre 50 % et 100 %
R = 1,10	50 %
R < 1,10	0 %

3. Formule détaillée C2 pour 20 % :

- Cours Eiffage d'origine (CEO) : cours moyen des 100 jours précédant la date d'attribution initiale, soit 83,20 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 j précédant la date d'attribution initiale, soit 5 754,88 ;
- CAC 40 d'attribution : indice CAC 40 calculé sur la moyenne des 100 précédant la date d'attribution définitive ;
- CAC = CAC 40 d'attribution / CAC 40 d'origine.

Valeur de CE - CAC	Attribution définitive
CE - CAC > 0,05	100 %
CE - CAC = 0,05	100 %
0 < CE - CAC < 0,05	Linéaire entre 50 % et 100 %
CE - CAC = 0	50 %
CE - CAC < 0	0 %

Valeur de IC	Attribution définitive
IC < 0,95	100 %
IC = 0,95	100 %
0,95 < IC < 1	Linéaire entre 33 % et 100 %
IC = 1	33 %
IC > 1	0 %

4. Formule détaillée C3 pour 20 % :

Valeur de CEA	Attribution définitive
CEA > CEO x 1,05	100 %
CEA = CEO x 1,05	100 %
CEO < CEA < CEO x 1,05	Linéaire entre 33 % et 100 %
CEA = CEO	33 %

5. Formule détaillée C4 pour 10 % :

- Intensité carbone d'origine (ICO) : bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES), scopes 1 & 2 en France rapportées au chiffre d'affaires du Groupe en France pour l'année précédant l'attribution d'origine soit 33,21 pour l'année 2020 ;
- Intensité carbone d'attribution (ICA) : bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES), scopes 1 & 2 en France rapportées au chiffre d'affaires du Groupe en France pour l'année précédant l'attribution définitive ;
- IC = ICA/ICO.

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 2020 et 2021 et informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce

La manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la société est détaillée dans le présent rapport en amont de ce tableau. Lors de l'assemblée générale du 21 avril 2021, la politique de rémunération du président-directeur général a été approuvée à 97,93 % et les éléments fixes variables et exceptionnels composant la rémunération totale de Monsieur Benoît de Ruffray ont été approuvés à 91,85 %.

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 01/01/2020 au 31/12/20	Du 01/01/2021 au 31/12/21
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détails au tableau 2)	1 585 044	2 162 544
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⁾	541 200	1 799 080
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	Néant	Néant
Total	2 126 244	3 961 624

(1) Les modalités de calcul de ces valorisations sont décrites dans les comptes consolidés.

Note : la valorisation comptable décrite dans les comptes consolidés des actions attribuées gratuitement au titre de 2021 représente 199 % de la rémunération fixe contre 60 % au titre 2020.

Tableau 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social exécutif (en euros)

M. de Ruffray Président-directeur général	Exercice 2020		Exercice 2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe annuelle	862 500	862 500 ⁽¹⁾	900 000	900 000
Rémunération variable annuelle	720 000 ⁽²⁾	959 266 ⁽¹⁾	1 260 000 ⁽²⁾⁽³⁾	720 000
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)	2 544	2 544	2 544	2 544
Total	1 585 044	1 824 310	2 162 544	1 622 544

(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, 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.

(2) La part variable de cette rémunération ne sera versée qu'après un vote favorable de l'assemblée générale des actionnaires d'Eiffage du 20 avril 2022 à la résolution qui porte sur les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice de 2021 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.

Note : La rémunération variable annuelle au titre de 2021 représente 140 % de la rémunération fixe contre 80 % au titre de 2020.

Tableau 3 : Tableau de la rémunération des administrateurs (en euros)

	Montants attribués au titre de l'exercice 2020	Montants versés au cours de l'exercice 2020	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021
Benoît de Ruffray	-	-	-	-
Thérèse Cornil ⁽¹⁾	29 700	40 425	-	29 700
Laurent Dupont	66 000	66 000	66 000	66 000
Bruno Flichy ⁽²⁾	37 950	69 300	-	37 950
Odile Georges-Picot	49 500	49 500	49 500	49 500
Michèle Grosset ⁽³⁾	6 600	-	33 000	6 600
Jean Guénard	82 500	79 200	82 500	82 500
Marie Lemarié	49 500	49 500	49 500	49 500
Dominique Marcel	49 500	49 500	44 000	49 500
Jean-François Roverato ⁽⁴⁾	131 061	252 174	66 000	131 061
Isabelle Salaün	66 000	66 000	66 000	66 000
Philippe Vidal ⁽⁵⁾	-	-	46 750	-
Carol Xueref	82 500	79 200	82 500	82 500
Abderrahim Hamdani ⁽⁶⁾	-	-	9 000	-
Total	650 811	800 799	594 750	650 811

- (1) Aucun administrateur non dirigeant n'a reçu de rémunération autre que celle allouée au titre de ses fonctions d'administrateur en 2020 et 2021, à l'exception des représentants des salariés actionnaires et des salariés qui sont titulaires de contrats de travail à durée indéterminée depuis plus de 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).
- (2) Mme Cornil était présidente du comité des nominations et rémunérations jusqu'au 27 février 2019 puis simplement membre de ce comité après cette date. Mme Cornil a démissionné du conseil le 30 juin 2020.
- (3) M. Flichy était président du comité stratégique et RSE jusqu'au 27 février 2019 puis simplement membre après cette date. M. Flichy a démissionné du conseil le 30 juin 2020.
- (4) 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. Elle a rejoint le comité stratégique et RSE le 8 décembre 2021.
- (5) M. Roverato n'est plus administrateur référent depuis le 22 avril 2020.
- (6) 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.
- (7) M. Hamdani a été élu par le comité d'entreprise européen du Groupe le 8 octobre 2021 comme administrateur représentant les salariés. Cette nomination a été constatée par le conseil du 30 octobre 2021. Il a rejoint le comité des nominations et rémunérations le 21 février 2022.

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	21 avril 2021	32 800	1 799 080	22 avril 2024	22 avril 2026	Détails des 4 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 2021 donne éventuellement lieu à une attribution définitive en 2024 et ne peut donner lieu à une cession qu'en 2026 au plus tôt. Cela confère au plan un horizon minimum de cinq ans.

* Les modalités de calculs de cette valorisation sont décrites dans les comptes consolidés

Tableau 7 : Actions attribuées gratuitement de façon définitive et actions devenues disponibles pour chaque mandataire social exécutif

Actions attribuées gratuitement de façon définitive et actions devenues disponibles pour M. de Ruffray	Date du plan Date d'acquisition Date de première cession possible Valeur à la date l'attribution	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
15 000	Plan du 4 juillet 2016 Acquisition définitive le 5 juillet 2019 Première cession possible le 8 juillet 2020 Valorisation comptable en 2016 de : 688 950 euros pour 15 000 actions	15 000 actions durant l'exercice 2019, soit 100 % de l'attribution initiale de 15 000 actions, en application des conditions de performance. Le cours d'ouverture de l'action Eiffage à la date d'attribution définitive du 5 juillet 2019 était de 90,08 euros.	cf. document de référence 2016 Date de première cession possible : 8 juillet 2020 sous réserve de respect des obligations de conservation.
28 916	Plan du 30 août 2017 Acquisition définitive le 1 ^{er} septembre 2020 Première cession possible le 1 ^{er} septembre 2021 Valorisation comptable en 2017 de : 1 848 600 euros pour 30 000 actions	28 916 actions durant l'exercice 2020, soit 96,4 % de l'attribution initiale de 30 000 actions, en application des conditions de performance. Le cours d'ouverture de l'action Eiffage à la date d'attribution définitive du 1 ^{er} septembre 2020 était de 77,38 euros.	cf. document de référence 2017 Date de première cession possible : 1 ^{er} septembre 2021 sous réserve de respect des obligations de conservation.
5 590	Plan du 25 avril 2018 Acquisition définitive le 26 avril 2021 Première cession possible le 26 avril 2023 Valorisation comptable en 2018 de : 2 029 375 euros pour 25 000 actions	5 590 actions durant l'exercice 2021, soit 22,4 % de l'attribution initiale de 25 000 actions, en application des conditions de performance. Le cours d'ouverture de l'action Eiffage à la date d'attribution définitive du 26 avril 2021 était de 87,50 euros.	cf. document de référence 2018 Date de première cession possible : 26 avril 2023 sous réserve de respect des obligations de conservation.

Tableau 8 : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

	Plan 2015
Date d'assemblée générale	16/04/2014
Date du conseil d'administration	25/02/2015
Nombre total d'actions ⁽¹⁾ pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	934 750
Les mandataires sociaux	
Pierre Berger ⁽²⁾	100 000
Point de départ d'exercice des options	26/02/2019
Date d'expiration	25/02/2022
Prix de souscription ou d'achat	46,405 euros
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	cf. document de référence 2014
Nombre d'actions souscrites ou achetées	716 645
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques	150 008
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	68 097

(1) Ajusté des régularisations, options annulées ou caduques au 01/01/2021.

(2) M. Berger, président-directeur général jusqu'au 22 octobre 2015 pour l'intégralité de cette attribution. 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	Plan 2014	Plan 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.	65 653	46,17	16 000	49 653

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	Plan AGA 21/04/2021
Date d'assemblée générale	20/04/2016	20/04/2016	20/04/2016	20/04/2016 ⁽²⁾ 25/04/2018 ⁽³⁾	25/04/2018	21/04/2021
Date du conseil d'administration	04/07/2016	30/08/2017	25/04/2018	24/04/2019	22/04/2020	21/04/2021
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :	234 030	285 505	291 150	303 845	331 675	371 750
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	32 800 ⁽¹⁾ soit 0,033 % du capital
Date d'acquisition des actions	05/07/2019	01/09/2020	26/04/2021	25/04/2022	24/04/2023	22/04/2024
Date de fin de période de conservation	08/07/2020	01/09/2021	26/04/2023	25/04/2024	24/04/2025	22/04/2026
Conditions de performance	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾	Oui ⁽¹⁾
Nombre d'actions acquises par le mandataire social	15 000	28 916	5 590	-	-	-
Nombre total d'actions acquises	202 940	249 700	228 011	-	-	-
Nombre d'actions annulées ou caduques	31 090	35 805	63 139	20 130	12 370	5 100
Actions de performance restantes en fin d'exercice	0	0	0	283 715	319 305	366 650

(1) Ces attributions sont soumises à des conditions présentées en détail dans ce document pour l'attribution de 2021 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 :

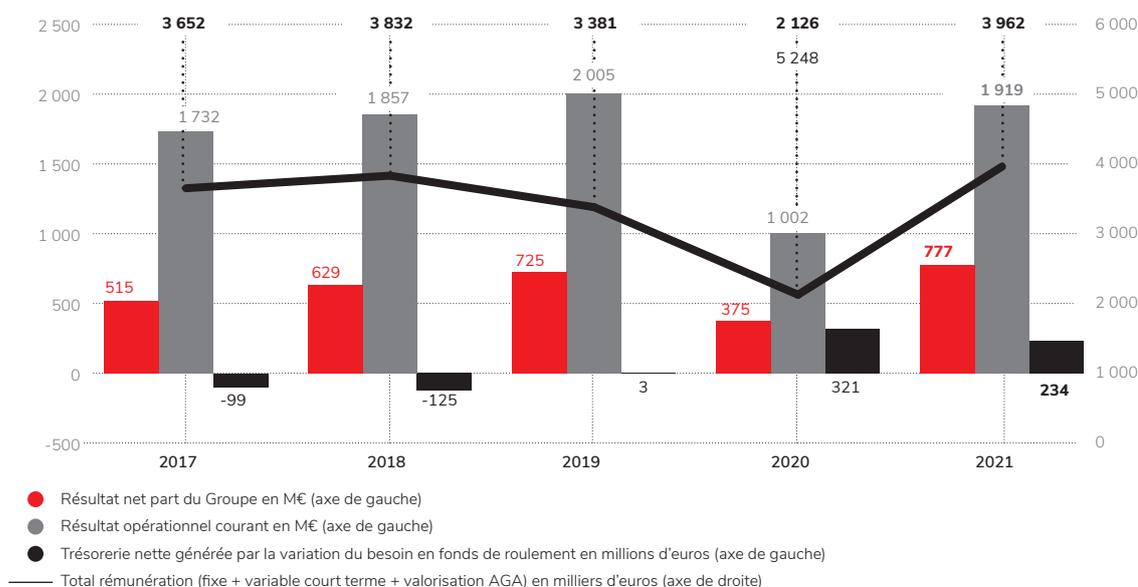
Déclarant	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Prix unitaire en euros	Montant de l'opération en euros
Benoît de Ruffray	Président-directeur général	FCPE Eiffage Actionnariat	Souscription	50	405 000
		Actions	Acquisition	Gratuite	
		FCPE Eiffage Actionnariat ⁽¹⁾	Cession	195,98	269 425
		SICAVAS Eiffage 2000 ⁽¹⁾	Cession	140,61	26 286
		Stock-options ⁽¹⁾	Levée	46,41	277 502
Christian Cassayre	Directeur financier	Actions	Acquisition	Gratuite	
		FCPE Eiffage Actionnariat	Souscription	50	150 000
		Stock-options	Levée	46,41	232 025
		SICAVAS Eiffage 2000 ⁽²⁾	Cession	149,08	180 109
		SICAVAS Eiffage 2000 ⁽²⁾	Souscription	149,08	160 000
		FCPE Eiffage Actionnariat ⁽¹⁾	Cession	208,43	268 447
		SICAVAS Eiffage 2000 ⁽¹⁾	Cession	149,75	160 719
Laurent Dupont	Administrateur	Stock-options ⁽¹⁾	Levée	46,41	418 573
		FCPE Eiffage Actionnariat	Souscription	50	21 300
		Actions	Acquisition	Gratuite	

(1) Ces mouvements consistent en des opérations de levées d'options financées par des cessions de parts de FCPE Eiffage actionnariat et de SICAVAS Eiffage 2000 pour le même montant, net de prélèvements sociaux.

(2) Opérations simultanées.

L'évolution des agrégats pris en compte dans la formule de la rémunération variable annuelle est rappelée ci-dessous ainsi que celle des éléments de rémunération du dirigeant mandataire social. 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 principaux indicateurs financiers et extra-financiers utilisés dans les formules de performance et de la rémunération complète du dirigeant mandataire social



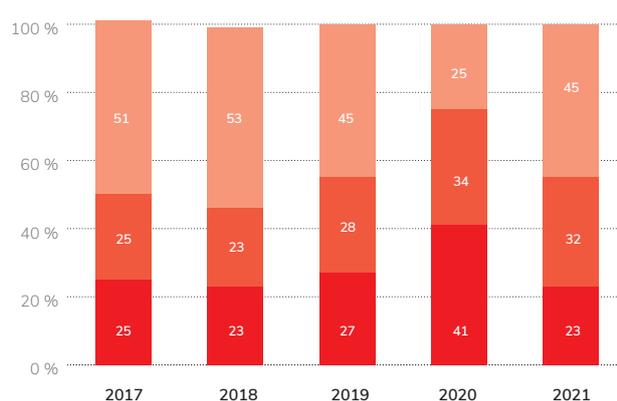
Évolution de la composition de la rémunération complète du dirigeant mandataire social

En milliers d'euros



● Valorisation d'actions attribuées gratuitement sous conditions de performance
 ● Rémunération variable annuelle
 ● Rémunération fixe

En pourcentage



● Valorisation d'actions attribuées gratuitement sous conditions de performance
 ● Rémunération variable annuelle
 ● Rémunération fixe

Concernant les multiples de rémunération, il est précisé que, comme ses prédécesseurs, M. de Ruffray est l'unique dirigeant mandataire social d'Eiffage SA. Eiffage SA 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 rémunérations publiés par l'Afep le 28 janvier 2020 et mises à jour en février 2021 le Groupe fournit, pour information, 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 44 000 salariés pour chacune des années concernées. Pour 2021, cet ensemble de 43 928 salariés du Groupe en France représente plus de 84 % du nombre total de salariés en France.

Les éléments pertinents de la performance du Groupe, établis sur une base consolidée, sont présents 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 le document de référence 2018, les documents d'enregistrement universel 2019 et 2020 et ce document d'enregistrement universel 2021 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 SA n'a qu'un employé, les multiples et ratios sont donc calculés sur le périmètre des salariés du groupe en France qui représente près de 44 000 salariés.

Tableau des ratios pour le Groupe Eiffage en France au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce

	2017	2018	2019	2020	2021	Moyenne 5 ans
Rémunération du dirigeant mandataire social en milliers d'euros	3 651	3 832	3 427	2 126	3 962	3 400
Évolution	65,70 %	5,00 %	(10,60 %)	(38,00 %)	86,36 %	
Résultat net part du Groupe en millions d'euros	515	629	725	375	777	604
Évolution		22,10 %	15,30 %	(48,30 %)	107,20 %	
Rémunération moyenne des salariés hors mandataires sociaux en milliers d'euros	39	40	42	43	43	42
Évolution		2,60 %	5,00 %	2,40 %	0,19 %	
Rémunération médiane des salariés hors mandataires sociaux en milliers d'euros	34	35	36	38	38	36
Évolution		2,90 %	2,90 %	5,60 %	(0,22 %)	
Ratio entre la rémunération du dirigeant mandataires sociaux et la rémunération moyenne des salariés	94	96	82	49	91	82
Évolution		2,10 %	(14,60 %)	(40,20 %)	86,00 %	
Ratio entre la rémunération du dirigeant mandataires sociaux et la rémunération médiane des salariés	107	109	95	56	105	94
Évolution		1,90 %	(12,80 %)	(41,10 %)	86,77 %	
Effectif concerné	43 000	42 597	42 995	44 136	43 928	43 331

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 en France 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 106 millions d'euros au titre des résultats de l'exercice 2021 (64 millions d'euros en 2020).

III. Attribution gratuite d'actions

L'assemblée générale mixte du 21 avril 2021 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 371 750 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 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.
- Conformément à la loi, les représentants de la direction de l'entreprise ne participent pas au vote du conseil 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 2021

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	4,3 %	14,6 %
Nombre d'actionnaires/ porteurs de parts	21 879	76 945
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.
Règle de délibérations 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

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 20 avril 2022.

Le résumé des 23 résolutions, 11 ordinaires et 12 extraordinaires est présenté ci-dessous. Le texte des résolutions est similaire à celui de l'assemblée générale de 2021 avec les mêmes types de plafonds et de limitations. Le résultat des votes à l'assemblée générale de 2021 est rappelé ci-dessous avec en regard la correspondance avec les résolutions de l'assemblée générale de 2022 :

Synthèse des résolutions de l'assemblée générale du 20 avril 2022 :

À caractère ordinaire	À caractère extraordinaire
1 à 3. Approbation des comptes, affectation du résultat et fixation du dividende	11 et 12. Renouvellement de l'autorisation en matière d'annulation d'actions et de la délégation d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes
4. Approbation d'une nouvelle convention réglementée	13. Renouvellement de délégation en matière d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription
5. Renouvellement d'un administrateur	14 à 18. Renouvellement des délégations en matière d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, plafonds, limitation globale et clause d'extension
6. Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration	19. Renouvellement de la délégation d'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un PEE
7 à 9. Approbation des éléments historiques et prospectifs de rémunération du président directeur-général (Say on Pay ex post et ex ante) et des administrateurs	20. Renouvellement de l'autorisation en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes sous conditions
10. Renouvellement de l'autorisation en matière de rachat d'actions	21. Mise en harmonie des statuts
23. Pouvoir pour formalités	22. Modification de l'article 17 des statuts concernant la procédure de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur représentant les salariés actionnaires,

Résultat de l'assemblée générale mixte du 21 avril 2021 et préparation de celle du 20 avril 2022 :

Assemblée générale ordinaire 21 avril 2021 73,82 % des actions présentes ou représentées			Assemblée générale ordinaire du 20 avril 2022		
N°	Résolutions	% de voix pour	N°	Résolutions	
01	Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020	99,69	01	Même type de résolution pour l'année 2021	
02	Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020	99,69	02	Même type de résolution pour l'année 2021	
03	Affectation du résultat de l'exercice	99,87	03	Même type de résolution pour l'année 2021	
04	Renouvellement du mandat de Madame Lemarié	99,10	04	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et approbation d'une convention nouvelle	
05	Renouvellement du mandat de Madame Xueref	94,87	05	Renouvellement du mandat de Madame Georges-Picot	
06	Renouvellement du mandat de Monsieur Marcel	82,20			
07	Ratification et renouvellement du mandat de Monsieur Vidal	94,33			
08	Approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration	98,87	06	Même type de résolution	
09	Approbation de la politique de rémunération du président-directeur général	97,93	07	Même type de résolution	
10	Approbation des informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce	98,44	08	Même type de résolution	
11	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 de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale d'Eiffage du 22 avril 2020	91,85	09	Même type de résolution	
12	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.22-10-62 du Code de commerce durée de l'autorisation finalités modalités plafond suspension en période d'offre publique	99,34	10	Même type de résolution	
23	Pouvoirs pour les formalités	99,99	23	Même type de résolution	

Assemblée générale extraordinaire 21 avril 2021
73,82 % des actions présentes ou représentées

Assemblée générale extraordinaire du 20 avril 2022

N°	Résolutions	% de voix pour	N°	Résolutions
13	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. 22-10-62 du Code de commerce durée de l'autorisation plafond suspension en période d'offre publique	99,78	11	Même type de résolution
14	Délégation de compétence à donner au conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves bénéfiques et/ou primes durée de la délégation montant nominal maximal de l'augmentation de capital sort des rompus suspension en période d'offre publique	99,81	12	Même type de résolution
15	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	93,91	13	Même type de résolution
16	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	96,52	14	Même type de résolution
17	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	94,84	15	Même type de résolution
18	Autorisation d'augmenter le montant des émissions suspension en période d'offre publique	91,30	16	Même type de résolution
19	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	97,57	17	Même type de résolution
20	Limitation globale des plafonds des délégations prévues aux 16 ^e , 17 ^e et 19 ^e résolutions de la présente assemblée	97,60	18	Même type de résolution
21	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	90,85	19	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	98,50	20	Même type de résolution
			21	Mise en harmonie des statuts
			22	Modification de l'article 17 des statuts concernant la procédure de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur représentant les salariés actionnaires

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 2021 se soldant par un bénéfice de 516 millions d'euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 777 millions d'euros que le conseil a arrêtés au cours de sa réunion du 23 février 2022 après examen par son comité d'audit.

Résolution 3 : L'affectation du résultat conduirait à la distribution d'un dividende de 3,10 euros brut par action. Le dividende serait payé le 18 mai 2022 et le coupon serait détaché le 16 mai 2022. Ce dividende s'appliquerait aux 98 000 000 d'actions existantes au 23 février 2022 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le conseil du 23 février 2022.

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	
2018	235 200 000 euros * soit 2,4 euros par action		
2019	0 euros * soit 0 euros par action		
2020	294 000 000 euros * soit 3 euros par action		

* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues non versé et affecté au compte report à nouveau

Résolution 4 : Cette résolution est relative à l'approbation d'une nouvelle convention réglementée entre Eiffage et APRR.

Résolution 5 : Cette résolution est relative au renouvellement du mandat de Madame Georges-Picot pour une durée de quatre années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2026 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 des rémunérations.

Il n'y a pas d'autres mandats de membres du conseil d'administration arrivant à expiration à la présente assemblée.

Si cette proposition de renouvellement est approuvée par l'assemblée générale le taux d'indépendance et la parité hommes-femmes au conseil d'administration demeureront inchangés.

Résolutions 6 à 9 : 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 6^e est une approbation de la politique de rémunération des membres du conseil d'administration.

La 7^e est une approbation de la politique de rémunération du président-directeur général.

La 8^e est une approbation des informations visées au I de l'article L.22-10-9 du Code de commerce.

La 9^e est une approbation ex post de la rémunération et des avantages versés au cours de l'exercice 2021 ou attribués au titre du même exercice au président-directeur général en application de la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale de 2021. 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 autodétenues (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 (14^e, 15^e et 17^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 18^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 et/ou à des titres de créance avec maintien du droit préférentiel de souscription prévoit un plafond nominal de 156 800 000 euros représentant 40 % du capital (13^e résolution).

Ainsi il est demandé :

Résolution 10 : 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 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 11 : 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 12 : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfiques 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 13 : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription dans la limite d'un montant nominal d'augmentation de capital de 156 800 000 d'euros (représentant 40 % du capital). Le montant nominal maximum des titres de créances 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 14 : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance 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 18^e résolution.

Le montant nominal maximum des titres de créances 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 18^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 15 : De déléguer au conseil, pour une durée de vingt-six mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou à des titres de créance 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 18^e résolution.

Le montant nominal maximum des titres de créances 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 18^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 16 : 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 13^e, 14^e et 15^e résolutions ainsi que dans la limite du plafond global prévu à la 18^e résolution pour les émissions décidées en application des 14^e et 15^e résolutions. Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable de l'assemblée générale, faire usage de la présente autorisation 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 par émission d'actions ordinaires et/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 18^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 18 : 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 (14^e, 15^e et 17^e résolutions), et à 2 milliards d'euros le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu des délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou placement privé précitées (14^e et 15^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 près de 19 % du capital au 31 décembre 2021, et en vue de pérenniser celui-ci, il est demandé d'approuver une délégation en la matière. La 19^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 19 : 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 et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit des salariés de la société et/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 (ainsi que les retraités et les préretraités remplissant les conditions requises), 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 20 : 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 :

Résolutions 21 et 22 : Il vous est demandé d'autoriser deux modifications des statuts, l'une (21^e) pour une mise en harmonie et l'autre (22^e) afin de modifier l'article 17 concernant la procédure de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur représentant les salariés actionnaires,

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 2021	Montant nominal résiduel d'augmentation de capital au 31/12/2021
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes**	21 avril 2021 (14 ^e résolution)	20 juin 2023	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**	21 avril 2021 (15 ^e résolution)	20 juin 2023	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**	21 avril 2021 (16 ^e résolution)	20 juin 2023	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**	21 avril 2021 (17 ^e résolution)	20 juin 2023	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**	21 avril 2021 (18 ^e résolution)	20 juin 2023	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 20 ^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 20 ^e résolution
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières**	21 avril 2021 (19 ^e résolution)	20 juin 2023	10 % du capital social* et ***	Néant	10 % du capital social*
Limitation globale des plafonds des 16 ^e , 17 ^e et 19 ^e résolutions	21 avril 2021 (20 ^e résolution)	20 juin 2023	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	21 avril 2021 (21 ^e résolution)	20 juin 2023	15 millions d'euros (3,8 % du capital*)	Néant	15 millions d'euros (3,8 % du capital*)
Autorisation d'attribuer gratuitement des actions existantes	21 avril 2021 (22 ^e résolution)	20 juin 2023	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)	371 750	628 250 (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 23 février 2022.

** Suspension en période d'offre publique.

***S'impute sur le plafond commun prévu à la 20^e résolution.

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 22 avril 2022

Nature de la délégation ou de l'autorisation soumise à l'assemblée générale du 22 avril 2022	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***	20 avril 2022 (12 ^e résolution)	19 juin 2024	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***	20 avril 2022 (13 ^e résolution)	19 juin 2024	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***	20 avril 2022 (14 ^e résolution)	19 juin 2024	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***	20 avril 2022 (15 ^e résolution)	19 juin 2024	39,2 millions euros* (10 % du capital**) (2 milliards d'euros pour les titres de créance*)
Faculté d'augmenter le montant des émissions***	20 avril 2022 (16 ^e résolution)	19 juin 2024	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***	20 avril 2022 (17 ^e résolution)	19 juin 2024	10 % du capital social* et **
Limitation globale des plafonds des 14 ^e , 15 ^e et 17 ^e résolutions	20 avril 2022 (18 ^e résolution)	19 juin 2024	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	20 avril 2022 (19 ^e résolution)	19 juin 2024	15 millions d'euros (3,8 % du capital**)
Autorisation en vue d'attribuer gratuitement des actions existantes	20 avril 2022 (20 ^e résolution)	19 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 18^e résolution.

** Sur la base du capital au 23 février 2022 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		
Référencements	RCS	709 802 094	Versailles
	SIRET	709 802 094 01148	
	TVA	FR 20 709 802 094	
	APE	7010 Z	
	LEI	969500OQXKE5WDM9M994	
	ISIN	FR 0000 130452	
	Bloomberg Reuters	FGR FP 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
	Viaduc de Millau (VP2)	S&P	BBB-/perspective négative
	Viaduc de Millau (VP2)	Moody's	Baa3/perspective stable
Notations extra-financières	Entité	Organisme de notation	Note
	Eiffage	CDP	A-
	Eiffage	MSCI	AA
	Eiffage	ISS	C+
	Eiffage	EcoVadis	Gold
	APRR	GRESB	87/100
Capital social au 31/12/2021	392 000 000 d'euros, divisé en 98 000 000 actions de 4 euros de nominal		
Droits de vote au 31/12/2021	117 307 411 droits de vote théoriques (y compris les droits de vote double)		

Les statuts à jour, documents de référence et document d'enregistrement universel, 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, créées ou à créer, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, groupements ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales ou de parts bénéficiaires, de fusion, de société en participation, de groupement, d'alliance ou de commandite.

Relations société mère – filiales

Eiffage SA, société mère du Groupe, assure, au travers d'une structure de gestion dédiée, détenue à 100 % par Eiffage, les 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	
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	BPL
							Viaduc de Millau ⁽²⁾	Stade Pierre-Mauroy
							Adelac ⁽²⁾	Grande Arche de La Défense
							SMTPC ⁽²⁾ Tunnel du Prado Sud ⁽²⁾	Barrages hydroélectriques
							Autoroute de l'Avenir ⁽²⁾	Autres concessions et PPP ⁽³⁾
							Aliae	

(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	www.aprr.com
Adelac/A41	51,9 %	MAF2	www.liane-autoroute.com
Viaduc de Millau	51,0 %	Caisse des Dépôts et Consignations	www.leviaducdemillau.com
Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage	33,04 %	Vinci et flottant	www.tunnelprado.com
Tunnel du Prado Sud	41,5 %	Vinci	www.tunnelprado.com
Autoroute de l'Avenir	75,0 %	État du Sénégal	www.autoroutedelavenir.sn
Aéroport de Toulouse	49,99 %	État, CCI et trois collectivités territoriales	www.toulouse.aeroport.fr
Aéroport de Lille	90,0 %	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
	Un des leaders sur un marché du bâtiment qui se répartit entre quelques grands acteurs, quelques entreprises régionales de taille moyenne et un grand nombre de petits entrepreneurs Eiffage Construction compte également parmi les tout premiers promoteurs nationaux avec Eiffage Immobilier	Un des leaders du marché des travaux publics (travaux routiers et ferroviaires, génie civil et construction métallique). Ce marché se répartit entre quelques grands acteurs et de nombreuses entreprises régionales et locales. Le marché des granulats, où il opère également, est constitué par des groupes routiers, cimentiers ainsi que plusieurs centaines de producteurs locaux	Un des leaders sur un marché fragmenté
France	Bouygues Construction, Besix, Demathieu Bard, Fayat, Legendre, Léon Grosse, Spie Batignolles, Vinci Construction et des entreprises régionales de taille moyenne Bouygues Immobilier, Cogedim, Icade, Nexity, Kaufman & Broad, Vinci Immobilier et un grand nombre de promoteurs immobiliers	Route et granulats : Cemex, Ciments Français, Colas, Eurovia, Lafarge Holcim, Vicat et des entreprises régionales de taille moyenne Génie civil : Bouygues Construction, Demathieu Bard, Implénia, Fayat, NGE, Salini, Spie Batignolles, Vinci Construction et des entreprises régionales de taille moyenne Métal : Baudin Chateaufort, Cimolai, Matière et Fayat ainsi que des entreprises étrangères implantées en France	Bouygues Énergies & Services, Dalkia, Equans, Snef, Spie, Vinci Énergies et des entreprises régionales de taille moyenne
International	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	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	Bouygues Énergies & Services, Dalkia, Equans, Spie, Vinci Énergies, ainsi que des entreprises régionales de taille moyenne et des acteurs espagnols

Concurrence dans les métiers de concessions et PPP

Aperçu des principaux concurrents du Groupe par zone géographique pertinente et par type de concessions

	Concessions autoroutières	Autres concessions et PPP
	Un des leaders du marché des concessions autoroutières en France et en Europe qui se répartit entre de très nombreux acteurs industriels et financiers avec une présence et/ou des ambitions dans le secteur des concessions autoroutières	Un des leaders du marché des concessions et PPP en France et en Europe qui se répartit entre quelques grands acteurs industriels et financiers
France	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	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
International	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	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

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 actionariat ou du conseil d'administration de la Sicavas 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 ;

Il est précisé qu'il sera proposé à l'assemblée générale du 20 avril 2022 de modifier l'article 17 des statuts à l'effet de compléter la procédure de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur représentant les salariés actionnaires afin de tenir compte des dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce modifié par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015.

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 SA qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle d'Eiffage SA :

- l'émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance 2027 comporte une clause prévoyant l'exigibilité anticipée de cette dette obligataire en cas de changement de contrôle de Eiffage SA. Cette clause est détaillée en section 4.9 du prospectus obligataire 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 2026 et non utilisée au 31 décembre 2021 comporte une clause prévoyant l'exigibilité anticipée de cette dette bancaire en cas de changement de contrôle de Eiffage SA.
- certains contrats de financement conclus par Eiffage SA 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 2021 à 392 000 000 euros, divisé en 98 000 000 actions représentant à cette date, 117 307 411 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 actions en circulation. Il n'y a pas eu de variation du capital depuis le 31 décembre 2021.

L'écart de 19 307 411 millions de voix par rapport au nombre d'actions (soit 19,7 % du nombre d'actions) s'explique par les droits de vote double dont disposent les actionnaires inscrits au nominatif depuis plus de 2 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			
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
2021	Augmentation de capital réservée aux salariés	2 364 781	9 459 124	180 740 212	401 459 124	100 364 781
2021	Annulation d'actions	2 364 781	9 459 124	-	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 théorique au cours de ces trois dernières années :

	Au 31/12/2019		Au 31/12/2020		Au 31/12/2021			
	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	78 838 051	80,5 %	77 377 424	79,0 %	74 622 937	76,1 %	65,4 %	66,7 %
Actionnariat salarié :								
FCPE Eiffage Actionnariat	12 096 986	12,3 %	13 010 324	13,3 %	14 323 337	14,6 %	21,8 %	22,2 %
• Sicavas Eiffage 2000	4 690 500	4,8 %	4 334 300	4,4 %	4 176 300	4,3 %	7,1 %	7,3 %
• Salariés directs	2 156 443	2,2 %	2 121 399	2,1 %	2 545 134	2,6 %	3,7 %	3,8 %
Autodétention	218 020	0,2 %	1 156 553	1,2 %	2 332 292	2,4 %	2,0 %	-
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 (117 307 411 droits de vote). Il existe théoriquement 19 307 411 droits de votes de plus que d'actions soit 19,7 % du nombre d'actions en circulation.

(2) Droits de vote exerçables en assemblée générale y compris les droits de vote double soit 114 975 119 (total de 117 307 411 droits de vote moins 2 332 292 droits de vote de l'auto détention).

La dernière étude de l'actionnariat réalisée et analysée date de février 2022. Elle fait ressortir les informations suivantes et ne fait pas apparaître d'évolutions fortes sur un an.

Segmentation géographique		Segmentation typologique	
France	37,9 %	Institutionnels	70,2 %
Amérique du Nord	18,9 %	Actionnariat salarié	18,4 %
Royaume-Uni et Irlande	17,1 %	Particuliers	2,5 %
Reste de l'Europe	13,7 %	Autres	9,1 %
Reste du monde et non identifiés	12,4 %		
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 2022 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 2022 créé à cet effet et qui sera fusionné avec le FCPE Eiffage Actionnariat.

E/ Franchisements de seuils au cours de l'exercice :

Nom	Numéro d'avis	Date d'avis	Date de franchissement	Sens	Seuil franchi	Nature du seuil
Société générale	221C1349	09/06/2021	04/06/2021	↑	20 %	Droits de vote
Société générale	221C1349	09/06/2021	04/06/2021	↑	15 %	Capital
Société générale	221C1059	17/05/2021	14/05/2021	↓	20 %	Droits de vote
Société générale	221C1427	09/06/2021	04/06/2021	↓	15 %	Capital
BlackRock	221C0079	11/01/2021	08/01/2021	↑	5 %	Capital
	221C0666	30/03/2021	26/03/2021			
	221C0698	01/04/2021	31/03/2021			
	221C0870	26/04/2021	22/04/2021			
	221C1188	25/05/2021	24/05/2021			
	221C1740	12/07/2021	08/07/2021			
	221C2485	23/09/2021	21/09/2021			
	221C2611	05/10/2021	04/10/2021			
	221C2698	12/10/2021	11/10/2021			
	221C2759	18/10/2021	14/10/2021			
	221C2932	02/11/2021	29/10/2021			
	221C3039	08/11/2021	05/11/2021			
	221C3093	15/11/2021	10/11/2021			
221C3199	19/11/2021	18/11/2021				
BlackRock	221C0100	13/01/2021	11/01/2021	↓	5 %	Capital
	221C0676	31/03/2021	29/03/2021			
	221C0736	09/04/2021	07/04/2021			
	221C0936	03/05/2021	29/04/2021			
	221C1457	18/06/2021	17/06/2021			
	221C1755	12/07/2021	09/07/2021			
	221C2491	24/09/2021	22/09/2021			
	221C2673	11/10/2021	08/10/2021			
	221C2739	14/10/2021	13/10/2021			
	221C2791	19/10/2021	18/10/2021			
	221C2977	04/11/2021	02/11/2021			
	221C3071	10/11/2021	08/11/2021			
221C3093	15/11/2021	11/11/2021				
221C3210	22/11/2021	19/11/2021				
Caisse des dépôts				↑	3 %	Capital
Caisse des dépôts				↓	3 %	Capital
Société générale				↑	2 %	Droits de vote
Caisse des dépôts				↓	2 %	Droits de vote
Crédit Suisse, Legal & General, Franklin Resources Inc, Moneta asset management, Dimensional				↑	1 %	Capital
Franklin Resources Inc, Dimensional, Amundi				↑	1 %	Droits de vote
Legal & General, Société Générale, UBS				↓	1 %	Capital
Legal & General, Société Générale, Amundi, UBS				↓	1 %	Droits de vote

* 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 2021	6 232 679	6,36 %
Nombre d'actions transférées en 2021	1 103 046	1,126 %
Nombre d'actions cédées en 2021	1 589 113	1,62 %
Nombre d'actions annulées en 2021	2 364 781	2,41 %
Cours moyen des achats en euros	85,39	
Cours moyen des ventes en euros	86,63	
Frais de négociations en euros	277 929	
Nombre d'actions inscrites au 31 décembre 2021	2 332 292	2,38 %
Valeur au cours d'achat des actions détenues en euros	199 233 651	
Valeur nominale des actions détenues en euros	9 329 168	

G/ Contrôleurs légaux des comptes

Qualité	Titulaires	
Nom	KPMG AUDIT IS	Mazars
Détail	2 avenue Gambetta 92066 Paris La Défense Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles Représenté par M. Philippe Bourhis Date de première nomination : AGM du 18 avril 2007 Échéance du mandat en cours : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024	61 rue Henri Regnault 92075 Paris La Défense Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles Représenté par M. Olivier Thireau Date de première nomination : AGO du 24 avril 2019 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 2021 et 2020 figure dans l'annexe aux comptes consolidés pages 229 et 230 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 Ombrédanne, 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 Ombrédanne, 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 2019 présentés aux pages 143 à 218 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/eiffagev2/files/Finance/Rapport%20annuel/2019/Eiffage%2Ffiles%2Ffive%2Fsites%2Feiffagev2%2Ffiles%2FFinance%2FRapport%2520Annuel%2FEiffage_DDR19_FR_Pages.pdf&cld=11859936).

- les comptes consolidés et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2020 présentés aux pages 185 à 243 du document d'enregistrement universel n° D.21-0227 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 mars 2021 et disponible sur eiffage.com dans la rubrique finance puis rapport annuel (https://www.eiffage.com/finance/document-d-enregistrement-universelwww.eiffage.com%2Ffiles%2Ffive%2Fsites%2Feiffagev2%2Ffiles%2FFinance%2FRapport%2520Annuel%2FEiffage_DEU2020_FR.pdf&cld=6126848)

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 2021	Page	242
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Page	252
Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021	Page	184
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Page	238
Rapport de gestion – article 222-3 du règlement général de l'AMF	Page	158
Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	Page	304

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Pages 257 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 29 mars 2022

Benoît de Ruffray
Président-directeur général

TABLE DE CONCORDANCE DEU

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	302
Point 1.2	Attestation des responsables du document	1.2	304
Point 1.3	Déclaration d'expert	23.1	Sans objet
Point 1.4	Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers	23.2	150, 252, 255
Point 1.5	Déclaration relative à l'approbation du document		304
SECTION 2	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	2	
Point 2.1	Coordonnées	2.1	302
Point 2.2	Changements	2.2	Sans objet
SECTION 3	FACTEURS DE RISQUES	5	
Point 3.1	Description des risques importants		169-174
SECTION 4	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	5	
Point 4.1	Raison sociale et nom commercial	5.1.1	296
Point 4.2	Enregistrement au RCS et identifiant (LEI)	5.1.2	296
Point 4.3	Date de constitution et durée	5.1.3	296
Point 4.4	Siège social – forme juridique – législation applicable – site Web - autres	5.1.4	296
SECTION 5	APERÇU DES ACTIVITÉS	6	
Point 5.1	Principales activités	6.1	12-17
Point 5.1.1	Nature des opérations et principales activités	6.1.1	12-17
Point 5.1.2	Nouveaux produits et/ou services	6.1.2	97
Point 5.2	Principaux marchés	6.2	12-17
Point 5.3	Évènements importants	5.1.5	158
Point 5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers		60-61
Point 5.5	Degré de dépendance	6.4	Sans objet
Point 5.6	Position concurrentielle	6.5	298
Point 5.7	Investissements	5.2	160, 164, 168
Point 5.7.1	Investissements importants réalisés	5.2.1	160-168
Point 5.7.2	Investissements importants en cours ou engagements fermes	5.2.2 et 5.2.3	168
Point 5.7.3	Coentreprises et participations significatives		204-211
Point 5.7.4	Impact environnemental de l'utilisation des immobilisations corporelles	8.2	14, 15, 25, 26 32, 60, 61
SECTION 6	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	7	
Point 6.1	Description sommaire du groupe/Organigramme	7.1	297
Point 6.2	Liste des filiales importantes	7.2	231-237, 297
SECTION 7	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	9	
Point 7.1	Situation financière	9.1	12, 17, 184
Point 7.1.1	Exposé de l'évolution et résultat des activités		158
Point 7.1.2	Évolutions futures et activités en matière de recherche et développement		12-17
Point 7.2	Résultats d'exploitation	9.2	8-11, 158, 185
Point 7.2.1	Facteurs importants	9.2.1	184
Point 7.2.2	Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	9.2.2	158

TABLE DE CONCORDANCE DEU

Références	Intitulés	Anciennes références DEU	Pages
SECTION 8	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	10	
Point 8.1	Capitaux de l'émetteur	10.1	188
Point 8.2	Flux de trésorerie	10.2	189
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	10.3	191
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	10.4	299
Point 8.5	Sources de financement attendues	10.5	168
SECTION 9	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE		
Point 9.1	Description de l'environnement réglementaire et des facteurs extérieurs influents	9.2.3	62
SECTION 10	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	12	
Point 10.1	a) Principales tendances récentes	12.1	158
	b) Changement significatif de la performance financière du Groupe depuis la clôture		169
Point 10.2	Élément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	12.2	158
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	4
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	273
Point 13.2	Provisions pour retraite ou autres	15.2	221
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	269-271
Point 14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	16.4	257
Point 14.5	Incidences significatives potentielles et modifications futures de la gouvernance		258
SECTION 15	SALARIÉS	17	
Point 15.1	Répartition des salariés	17.1	131
Point 15.2	Participations et stock-options	17.2	284
Point 15.3	Accord de participation des salariés au capital	17.3	20-21
SECTION 16	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	18	
Point 16.1	Répartition du capital	18.1	300
Point 16.2	Droits de vote différents	18.2	300
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		255
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	8-11, 250
Point 18.1.1	Informations financières historiques auditées	20.1	184-189
Point 18.1.2	Changement de date de référence comptable		Sans objet
Point 18.1.3	Normes comptables	20.1	244
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	184-189
Point 18.1.6	États financiers consolidés	20.3	184-237
Point 18.1.7	Date des dernières informations financières	20.5	184
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	238
Point 18.3.1	Rapport d'audit	20.4.1	238
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	168
Point 18.5.1	Description	20.7	Sans objet
Point 18.5.2	Montant du dividende par action	20.7.1	168
Point 18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	20.8	223
Point 18.6.1	Procédures significatives	20.8	223
Point 18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	20.9	8-11
Point 18.7.1	Changement significatif depuis la clôture	20.9	169
SECTION 19	INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES	21	
Point 19.1	Capital social	21.1	211
Point 19.1.1	Montant du capital émis	21.1.1	211
Point 19.1.2	Actions non représentatives du capital	21.1.2	Sans objet
Point 19.1.3	Actions auto-détenues	21.1.3	300
Point 19.1.4	Valeurs mobilières	21.1.4	216
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	300
Point 19.2	Acte constitutif et statuts	21.2	296-298
Point 19.2.1	Inscription au registre et objet social	21.2.1	296
Point 19.2.2	Catégories d'actions existantes	21.2.3	299
Point 19.2.3	Disposition impactant un changement de contrôle	21.2.6	299
SECTION 20	CONTRATS IMPORTANTS	22	
Point 20.1	Résumé de chaque contrat	22	159-167
SECTION 21	DOCUMENTS DISPONIBLES	24	
Point 21.1	Déclaration sur les documents consultables	24	304

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		242
2	Comptes consolidés		184
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. 309
4	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel		302
5	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés		238, 252

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	12-17, 158
1.2 Indicateurs clés de performance de nature financière L.225-100-1, I., 2° du Code de commerce	RFA	12-17
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	134-149
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		169
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		300
1.6 Succursales existantes L.232-1, II du Code de commerce		231-237
1.7 Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français L.233-6 a L.1 du Code de commerce		188
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		12-17
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		96
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		250
1.12 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients D. 441-4 du Code de commerce		183
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	79
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		111
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		177
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	170, 174
2.5 Dispositif anticorruption Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »		170, 173
2.6 Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective L.225-102-4 du Code de commerce		73

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		276
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		277
3.3 Proportion relative de la rémunération fixe et variable L.22-10-9, I., 2° du Code de commerce		286
3.4 Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable L.22-10-9, I., 3° du Code de commerce		274
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		273
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		287
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		286, 287
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		276
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		272
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		280
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		231-266
3.16 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale L.225-37-4, 2° du Code de commerce		266
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		294
3.18 Modalités d'exercice de la direction générale L.225-37-4, 4° du Code de commerce		257
3.19 Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil L.22-10-10, 1° du Code de commerce		257-260
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		266
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		Sans objet

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		267
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		299
4 Actionariat et capital		
4.1 Structure, évolution du capital de la société et franchissement des seuils L.233-13 du Code de commerce		300-301
4.2 Acquisition et cession par la société de ses propres actions L.225-211 du Code de commerce	RFA	302
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		300
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		285
4.6 Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents 243 bis du Code général des impôts		291
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		60, 61
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		66
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		66-69
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		12-17
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		131-138
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		139-145
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		74

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		170
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		174
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		68
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		150
6. Autres informations		
6.1 Informations fiscales complémentaires 223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts		72
6.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles L.464-2 du Code de commerce		223

Glossaire

Chiffre d'affaires « Construction » 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.
Endettement financier net	Dettes financières nettes 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 (CNA) et des instruments dérivés.
Cash-flow libre	Le cash-flow libre se calcule de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> • Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle ; • investissements opérationnels nets ; • remboursements des dettes de location ; • remboursements des créances des contrats de PPP.
Marge opérationnelle	Résultat opérationnel courant / chiffre d'affaires.
Pcc ou périmètre et change constants	<p>Périmètre constant se calcule en neutralisant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la contribution de 2021 des sociétés entrées en périmètre en 2021 ; • la contribution de 2021 des sociétés entrées en périmètre en 2020, pour la période équivalente à celle de 2020 précédant leur date d'entrée ; • la contribution sur 2020 des sociétés sorties du périmètre en 2021, pour la période équivalente à celle de 2021 suivant leur date de sortie ; • la contribution sur 2020 des sociétés sorties du périmètre en 2020. <p>Change constant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • taux de change de 2020 appliqués aux chiffres d'affaires en devises de 2021.
Liquidité du Groupe	La liquidité du Groupe se calcule de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> • disponibilités gérées par Eiffage S.A. et ses filiales Travaux + ligne(s) bancaire(s) non utilisée(s) de Eiffage S.A.
Liquidité d'APRR	La liquidité d'APRR se calcule de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> • disponibilités gérées par APRR et ses filiales + ligne(s) bancaire(s) non utilisée(s) de APRR

Tableaux de rapprochement de deux IAP

Le rapprochement entre les agrégats du tableau des flux de trésorerie et le cash flow libre s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	2020	2021
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	2 204	2 740
Investissements opérationnels nets	-802	-855
Remboursement des dettes de location	-289	-329
Cash Flow libre	1 113	1 556

Dettes financières nettes

Le rapprochement entre les postes du bilan et la dette financière nette s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	2020	2021
Trésorerie et équivalent de trésorerie	5 192	4 807
Emprunts non courants	-12 066	-11 836
Emprunts et dettes financières diverses courants	-3 071	-2 224
Partie à moins d'un an des emprunts non courants	-240	-265
Retraitement instruments financiers dérivés et réévaluation CNA	297	186
Dettes financières nettes	-9 888	-9 332



Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 29 mars 2022 auprès de l'AMF, 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 titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129.

Crédits photos :

Photothèque Eiffage - Natacha Picajkic - Seignette Lafontan - Jean Chiscano - Adrien Daste - Cyrille Dupont - Jean-Michel Byl - Alban Gilbert - Hervé Hôte /Agence Caméléon - photoshecquet.com - AutobahnGmbH - SNCB (Société Nationale des Chemins de fer Belges) - APRR/Ph.Busser - Séquence productions - ViloBach et PCA Stream - Tous droits réservés.

Conception et réalisation

la nouvelle

Eiffage

Campus Pierre Berger
3-7, place de l'Europe
78140 Vélizy-Villacoublay
T +33 (0)1 34 65 89 89

WWW.EIFFAGE.COM

[#HUMANPERSPECTIVE](#)

