

# EIFFAGE 2013

RAPPORT ANNUEL

**Revue du Groupe**  
p. 14

**Engagements**  
p. 104

**Éléments financiers**  
p. 204



**14,3**

**MILLIARDS D'EUROS  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES**

**11,7**

**MILLIARDS D'EUROS DE  
CARNET DE COMMANDES**  
au 31 décembre 2013

**67 239**

**COLLABORATEURS EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL**  
au 31 décembre 2013 (hors intérimaires)

**100 000**

**CHANTIERS PAR AN**

## **EIFFAGE, LEADER EUROPÉEN DANS LE SECTEUR DU BTP ET DES CONCESSIONS**

Eiffage se distingue en France et dans le monde par l'exceptionnelle diversité de ses compétences et de ses savoir-faire techniques. Le Groupe, au travers de ses cinq métiers, maîtrise la construction de bâtiments et d'ouvrages de travaux publics et également la construction métallique, l'énergie, les concessions et les partenariats public-privé. Il s'appuie sur l'expertise de 68 000 collaborateurs pour réaliser 100 000 chantiers par an.

Eiffage se distingue aussi par son actionnariat salarié, un modèle inégalé en Europe, avec plus de 60 000 collaborateurs qui détiennent

28 % du capital. Modèle qui contribue à son indépendance, garantie de sa stabilité.

Le Groupe a compris et mesuré les enjeux écologiques et sociaux, allant jusqu'à se doter de son propre laboratoire de recherche en développement urbain durable, Phosphore, et s'engage, au travers de la Fondation Eiffage, à apporter sa contribution à des associations d'intérêt général.

Eiffage a souvent ouvert la voie. Sa créativité tire son imagination vers le haut pour en faire un Groupe innovant, en phase avec les enjeux de son époque.

02

## EIFFAGE EN IMAGES

ZOOM SUR LES RÉALISATIONS ET CHANTIERS  
EMBLÉMATIQUES DU GROUPE

14

## REVUE DU GROUPE

- 14** L'INTERVIEW DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, PIERRE BERGER
- 18** LA GOUVERNANCE
- 20** CHIFFRES CLÉS 2013
- 22** BOURSE ET ACTIONNARIAT
- 24** L'INTERNATIONAL, NOUVEAU MOTEUR D'EIFFAGE
- 30** L'INNOVATION COMME ADN
- 36** PHOSPHORE IMAGINE LA VILLE DURABLE DE DEMAIN
- 40** LA FORMATION, UN INVESTISSEMENT STRATÉGIQUE
- 46** PANORAMA DE L'ANNÉE 2013

54

## ACTIVITÉS

- 56** CONSTRUCTION
- 64** TRAVAUX PUBLICS
- 72** ÉNERGIE
- 80** MÉTAL
- 88** CONCESSIONS ET PPP
- 96** APRR

104

## ENGAGEMENTS

- 106** CONTEXTE ET ORGANISATION
- 115** PRÉSERVER SES VALEURS
- 139** ÉLARGIR L'EMPREINTE SOCIÉTALE
- 147** RÉDUIRE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE
- 167** MAÎTRISER L'EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE
- 175** CONSTRUIRE DURABLE
- 185** PRÉPARER L'AVENIR
- 193** MESURER ET CONTRÔLER

204

## INFORMATIONS GÉNÉRALES ET ÉLÉMENTS FINANCIERS

## **MASSY CAMPUS, LE NOUVEAU SIÈGE MONDIAL DE CARREFOUR**

La livraison le 20 décembre 2013 du siège mondial de Carrefour a marqué l'une des plus importantes opérations menées par Eiffage Construction dans l'immobilier tertiaire à ce jour. 1 000 compagnons ont été mobilisés au plus fort des travaux. Situé à Massy-Palaiseau (Essonne), le bâtiment signé de l'agence d'architecture Atelier 115 a nécessité 320 000 m<sup>3</sup> de terrassement et totalise près de 86 000 m<sup>2</sup> Shon (Surface hors œuvre nette). Doté de sept halls d'entrée, il compte un restaurant de 1 165 places, une brasserie, une salle de fitness, une salle de formation et une salle de conférences, ainsi qu'un parking de 1 900 places.





Ce chantier a également mobilisé les équipes de Goyer, le façadier d'Eiffage Métal, et celles d'Eiffage Énergie qui se sont vu confier la mise en œuvre des courants forts, de la distribution, de l'alimentation, et des groupes électrogènes. Ainsi, deux postes haute tension, cinq postes de transformation, onze tableaux généraux basse tension et deux groupes électrogènes ont été installés pour assurer les besoins en alimentation électrique du site. Le bâtiment est labellisé BBC grâce à un système automatique d'éclairage et de climatisation qui fonctionne par détection de présence des personnes et s'adapte aux conditions climatiques extérieures.





## LE TRAMWAY DE TOURS

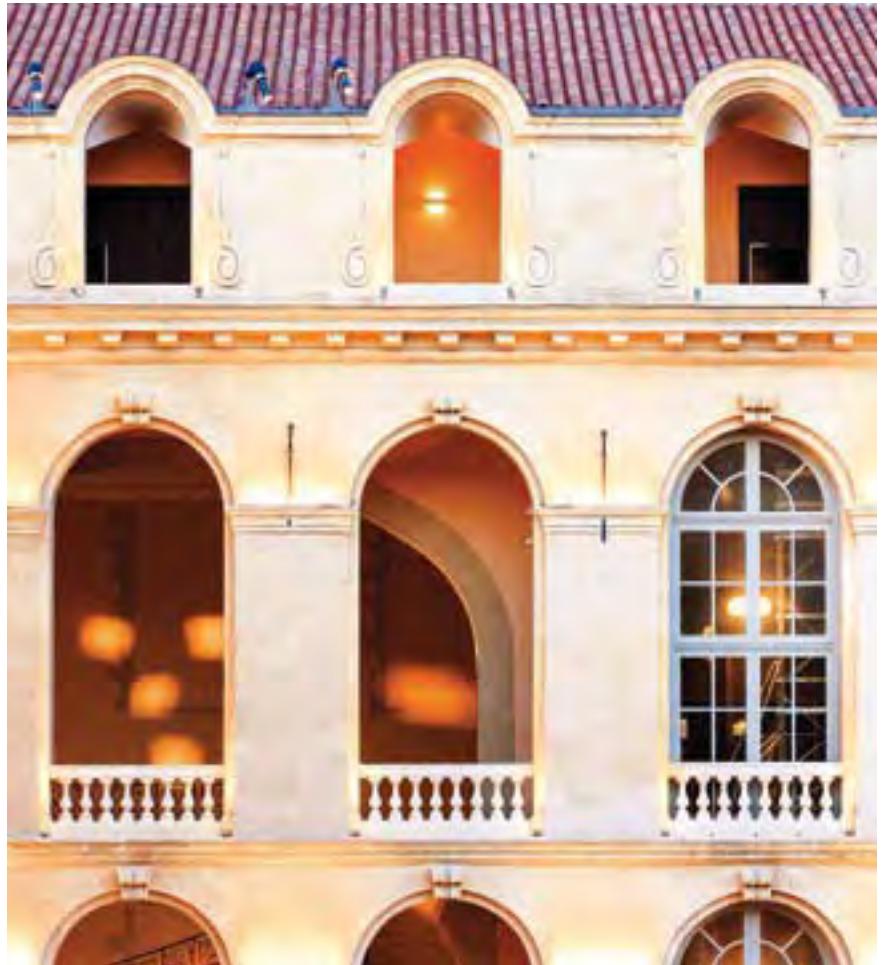
Les habitants de Tours (Indre-et-Loire) ont fêté la fin des travaux du tramway et emprunté pour la première fois ses rames le 31 août 2013, jour de son inauguration. Eiffage Travaux Publics a participé à la création du réseau, aux côtés d'Eiffage Construction et d'Eiffage Énergie. Ses équipes ont réalisé, en plein cœur de la ville, un quart du tracé de la ligne ainsi que sept stations. Elles ont notamment mis en œuvre 50 000 m<sup>2</sup> de pavage et dallage, 2 000 m<sup>2</sup> de béton de surface et appliqué 8 000 tonnes d'enrobés et 4 000 m<sup>2</sup> d'enrobés beiges.

## L'HÔTEL-DIEU À MARSEILLE

Idéalement placé à deux pas du Vieux-Port, l'Hôtel-Dieu à Marseille (Bouches-du-Rhône) a été entièrement reconvertis en un hôtel cinq étoiles InterContinental.

Eiffage Construction et Eiffage Énergie ont mené en moins de trois ans la restructuration de cet édifice sous la houlette de deux cabinets d'architecture, Anthony Béchu et Tangram Architectes, et de l'agence Nuel pour la décoration intérieure.





L'établissement, inauguré en avril 2013, compte 194 chambres, un centre de conférences, un bar, une brasserie, un restaurant, un espace culturel, une piscine intérieure et un spa. Façades, toitures, escaliers monumentaux classés monuments historiques ont été soigneusement conservés. Des marbres et stucs ont été apposés, des tapisseries dressées sur les murs. Eiffage Énergie a installé tous les dispositifs d'éclairage et de climatisation, les systèmes anti-incendie et la plomberie.

## **LES VOILES DE VERRE DE LA FONDATION LOUIS VUITTON**

Les équipes d'Eiffage Construction Métallique ont terminé en juin 2013 le montage des voiles de verre de la Fondation Louis Vuitton pour la création, qui abritera, à compter du second semestre 2014, la collection de Bernard Arnault, le président du groupe LVMH. Ce bâtiment d'exception, situé dans le bois de Boulogne à Paris, comporte 13 500 m<sup>2</sup> de voiles vitrées qui ont nécessité 3 600 panneaux verriers tous cintrés et tous différents.





Plus de 160 000 heures d'études ont été nécessaires pour réaliser ces surfaces vitrées – une première à une telle échelle. Pour les rattacher à l'édifice de base, une charpente faite d'inox et d'acier carbone mais aussi de bois (mélèze), a été produite et assemblée – notamment dans l'usine d'Eiffage Construction Métallique de Maizières-lès-Metz (Moselle). Elle comprend 2 000 tonnes d'acier carbone, 2 000 tonnes d'inox Duplex à haute résistance mécanique, 800 m<sup>3</sup> de poutres en bois, 5 km de traverses et 10 km de montants cintrés.

## LA FUTURE UNIVERSITÉ “ GREEN-ER ” DE GRENOBLE

La première pierre de la future École de l'énergie et de la gestion de l'eau de Grenoble (Isère) dite « GreEn-ER » a été posée le 2 septembre 2013 en présence de la ministre de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Geneviève Fioraso.

Le nouveau bâtiment de 23 000 m<sup>2</sup> de surface de plancher comportera des amphithéâtres, une médiathèque, deux restaurants, des bureaux, des laboratoires, ainsi qu'un très grand espace d'agora.





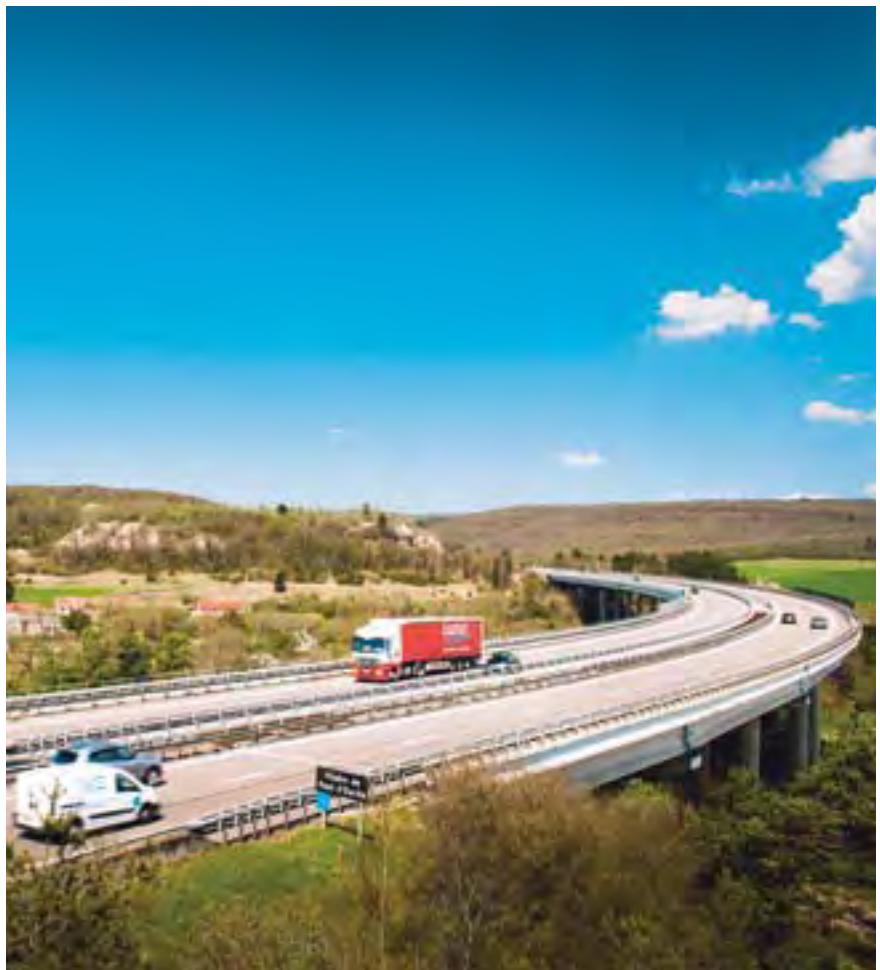
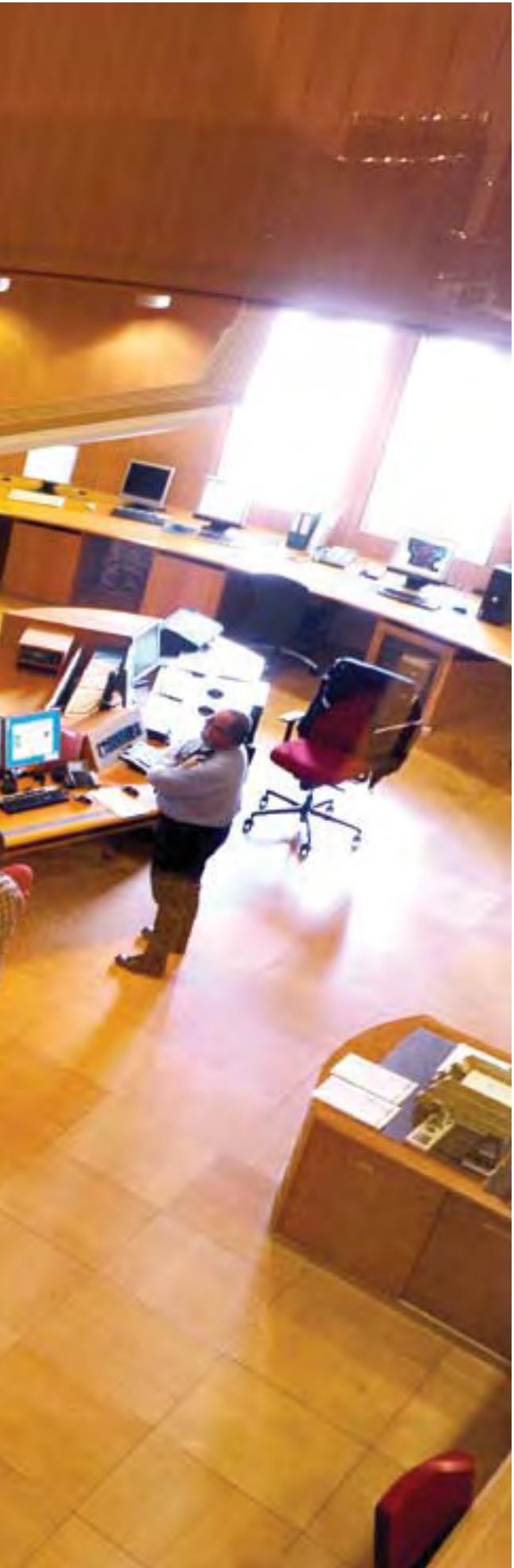
La réalisation de l'École de l'Énergie à Grenoble a été confiée à Eiffage Concessions en 2012. Grâce au travail en synergie des différentes branches du Groupe, Eiffage assure le financement, la conception (avec le cabinet d'architecture Groupe-6 et les bureaux d'études Jacobs et Iosis) et la construction (avec Eiffage Construction et Eiffage Énergie). La maintenance sera effectuée par Eiffage Services pour les 26 années suivant la mise à disposition programmée en juin 2015.

À la fin février 2013, les terrassements et les infrastructures avaient laissé la place au gros œuvre dont un tiers était réalisé.

## PC DE SÉCURITÉ CENTRAL DE DIJON - SAINT-APPOLINAIRE

Le service autoroutier est une réalité qui renforce l'attractivité de l'autoroute par rapport aux autres réseaux routiers. L'état du trafic et l'information en temps réel sont diffusés et relayés par un vaste dispositif qui se traduit par la mobilisation des équipes des postes de contrôle (PC), les panneaux à message variable, la radio Autoroute INFO 107.7 et les sites Internet. Mais aussi par des actions d'information sur les zones de travaux, des tests de régulation de vitesse et l'affichage des temps de parcours.





## « EIFFAGE A DU RESSORT POUR CONTINUER À AMÉLIORER SA PERFORMANCE »

SIX COLLABORATEURS D'EIFFAGE ONT INTERVIEWÉ LE 5 MARS 2014  
LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, PIERRE BERGER, SUR LA STRATÉGIE DU GROUPE.

Tous les métiers du Groupe étaient représentés au travers des collaborateurs présents.



**Chrystelle Dauphin, cadre d'activité péage, APRR.** À votre arrivée aux commandes d'Eiffage en 2011, vous avez parlé d'un « groupe à fort potentiel ». Quel bilan tirez-vous aujourd'hui ?

**Pierre Berger.** Je suis convaincu du potentiel d'Eiffage. Nos savoir-faire sont très diversifiés : tunnels, ouvrages d'art, bâtiments, constructions métalliques, concessions, nucléaire, électricité... Eiffage pèse 14 milliards d'euros de chiffre d'affaires, compte 68 000 collaborateurs et mène 100 000 chantiers par an. Aujourd'hui, le challenge est de parvenir à faire travailler ensemble autant de compétences.

Nous créons des synergies et progressons dans la gestion des opérations clés en main. La construction de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire (BPL), le plus grand projet que le Groupe ait jamais réalisé et où toutes les branches interviennent, avance de manière remarquable. Je suis confiant pour l'avenir, même si l'environnement économique reste incertain et difficile en France et en Europe.

**Chrystelle Dauphin.** En quoi l'expertise autoroutière est-elle utile pour Eiffage ?

**Pierre Berger.** Le modèle d'Eiffage repose sur deux piliers : les travaux et les concessions. L'expertise du groupe APRR est précieuse pour remporter des travaux dans le cadre des concessions nouvelles. Les équipes du groupe APRR savent chiffrer et prendre en charge, sur la durée, l'entretien et l'exploitation des routes. Par ailleurs, grâce à la bonne gestion des équipes d'APRR, la dette importante contractée par Eiffage en 2006 n'inquiète plus les marchés. APRR stabilise le Groupe et rassure les investisseurs.

**Benoît Peyredieu du Charlat, directeur tertiaire de proximité, Eiffage Énergie Île-de-France.** L'investissement privé en France reste frileux et la commande publique semble peu dynamique. Quelles sont les perspectives pour 2014 ?

**Pierre Berger.** Nous faisons face à une crise mais l'activité n'a pas connu une chute brutale. Ainsi, en 2013, le chiffre d'affaires d'Eiffage a progressé de 1,6 % à 14,3 milliards d'euros. La crise ne porte pas trop sur les volumes mais plutôt sur les niveaux de prix. Le secteur privé résiste et les



NOUS CRÉONS  
DES SYNERGIES ET  
PROGRESSONS DANS  
LA GESTION DES  
OPÉRATIONS CLÉS  
EN MAIN. //

élections municipales 2014 n'ont pas un impact majeur sur notre activité. Réaliser le même travail pour moins cher nous oblige à faire des efforts de productivité importants, habitude que nous avions un peu perdue pendant le précédent boom économique. C'est plutôt sain. Eiffage a du ressort pour améliorer sa performance et ses marges en 2014 et en 2015. Le développement du Groupe passera aussi par le développement à l'étranger, la poursuite de la croissance externe et l'obtention de nouvelles concessions. Je crois à cette dynamique du succès.

**Benoît Peyredieu du Charlat. Chez Eiffage Énergie Île-de-France, nous sentons un ralentissement de la demande des communes...**

**Pierre Berger.** Eiffage Énergie doit s'écartier des business traditionnels, où la concurrence est effrénée, et se positionner sur des activités à plus forte valeur ajoutée. Les métiers de l'énergie connaissent une révolution avec la recherche des économies d'énergie, l'informatisation, le développement de l'éolien, du photovoltaïque, du oil & gas et du nucléaire. Il faut s'inscrire dans cette dynamique qui met en jeu un grand nombre de savoir-faire.

Chrystelle Dauphin, cadre d'activité péage, APRR.



Romain Frion,  
responsable de projets,  
Eiffage Concessions.



Pierre Berger et Benoît Peyredieu du Charlat (à gauche), directeur tertiaire de proximité, Eiffage Énergie Île-de-France.

**Benoît Peyredieu du Charlat.** *Quelle est la place des partenariats public-privé au sein d'Eiffage ?*

**Pierre Berger.** Au plan national, le nombre d'appels d'offres en PPP n'a pas diminué. Ils permettent à l'État ou aux collectivités locales de ne pas s'endetter tout en se reposant sur un interlocuteur unique pour assurer à la fois la conception, la construction, la maintenance et l'exploitation des ouvrages.

Pour sa part, Eiffage a beaucoup progressé dans ce domaine. Nous avons remporté deux

nouveaux contrats dans le cadre du plan Campus de rénovation des universités françaises : la réalisation du Campus numérique UEB Campus en Bretagne et celle de trois bâtiments à Loos et à Roubaix dans le Nord. Sur BPL, l'organisation du projet est exemplaire. Le planning est, à ce stade, parfaitement respecté.

**Carine Passenaud, directrice de la trésorerie d'Eiffage Construction.** *Pourquoi Eiffage se tourne vers le grand international après l'avoir abandonné si longtemps ?*

**Pierre Berger.** Notre Groupe, dont je rappelle qu'une partie importante de l'actionnariat est salarié, a une responsabilité particulière et ne peut pas assumer un développement sur tous les fronts en même temps. Les années 90 à 2010 ont été consacrées au développement dans les concessions en France et à la croissance externe en Europe. Ces investissements devenus rentables autorisent maintenant notre développement à l'international, dont la croissance est devenue supérieure à celle de l'Europe. Nous nous concentrons sur l'Afrique et le Moyen-Orient, où nous avons déjà remporté trois contrats : les travaux des terre-pleins portuaires du port de Lomé au Togo ; les charpentes métalliques du futur complexe sportif de Nassiriya en Irak ; la conception-construction de l'extension de l'Assemblée nationale à Libreville au Gabon. En 2014, nos prises de commandes à l'international ont augmenté de 25 % ! Les pays africains apprécient de travailler avec les entreprises françaises.

**Carine Passenaud.** *Quel impact économique en attendez-vous ?*

**Pierre Berger.** Il ne faut pas mettre trop de pression sur les volumes. Néanmoins, j'aimerais porter notre chiffre d'affaires en dehors de l'Europe de 300 millions d'euros aujourd'hui à un milliard d'ici cinq ans, en visant des opérations bien spécifiques. Nous envisageons aussi d'acquérir des sociétés locales pour croître plus rapidement.

Didier Simon, maître-compagnon sur le tramway T6, Eiffage Travaux Publics (au centre) et Hervé Pasquiet, responsable commercial nucléaire, Eiffage Construction Métallique (à droite).



**Hervé Pasquiet, responsable commercial nucléaire, Eiffage Construction Métallique.** **Quel est l'évènement marquant pour Eiffage en 2013 en matière d'innovation ?**

**Pierre Berger.** Le laboratoire Phosphore d'Eiffage, qui cherche à créer les conditions d'un développement urbain durable, est remarquable. Il s'agit d'une démarche spontanée, originale, qui ne nous a pas été imposée par les donneurs d'ordres, comme c'est souvent le cas. Nous allons créer un Phosphore numérique qui travaillera aussi bien sur les sujets de R&D en amont que sur l'élaboration d'une offre numérique globale.

**Romain Frion, responsable de projets, Eiffage Concessions.** **Phosphore, très médiatisé en 2013, modifie-t-il l'image d'Eiffage ?**

**Pierre Berger.** Phosphore conforte l'image d'Eiffage comme celle d'un Groupe capable d'innover. Nous avons remporté le 5 février 2014, grâce au travail mené dans le cadre de Phosphore, un contrat pour réaliser le simulateur d'une ville durable pour la capitale du Kazakhstan, Astana. Et nous réalisons à Marseille le premier éco-quartier signé Eiffage, l'îlot Allar.

**Romain Frion.** **En apportant des réponses aux problématiques environnementales, de services urbains et de logement, Phosphore peut-il être un relais de croissance ?**

**Pierre Berger.** Le BTP a pris résolument le virage de la protection de l'environnement. De plus en plus souvent, nous signons des contrats de performance énergétique où nous apposons des façades isolantes sur les immeubles. Rénover, reconstruire : nous avons dans notre secteur du travail de manière récurrente que les nouvelles exigences environnementales vont effectivement encore renforcer. Ce sont également des éléments forts de différenciation, à l'instar des méthodologies de préservation de la biodiversité qui sont mises en œuvre au sein de notre Groupe et plus particulièrement sur le projet de la LGV Bretagne-Pays de la Loire. Nos savoir-faire en matière de biodiversité commencent à être

reconnus. Nous en témoignerons dans un livre qui sera publié en avril 2014, à l'occasion de la semaine du développement durable.

**Didier Simon, maître-compagnon sur le tramway T6, Eiffage Travaux Publics.** **Depuis quelque temps, nous intégrons un grand nombre de jeunes ouvriers dans nos équipes. Quelles sont leurs perspectives de formation ?**

**Pierre Berger.** La formation des équipes de terrain est indispensable. Je souhaite que tous les ouvriers soient formés chez Eiffage. Nous allons décliner la formation Master Chef, initiée au sein du pôle Route d'Eiffage Travaux Publics pour les chefs de chantier, dans tous les métiers du Groupe : travaux souterrains, construction métallique, climatisation, travaux électriques, etc.

**Didier Simon.** **Dans le génie civil, former un coffreur prend près de dix ans. Aujourd'hui, nous commençons à manquer de personnel qualifié. Comment accélérer le processus ?**

**Pierre Berger.** Il ne se passe pas un seul comité exécutif sans que je ne parle de formation. Je porte personnellement cet enjeu. Nos entreprises ont beaucoup progressé en gestion, en trésorerie, en commerce, mais se sont un peu éloignées de la production. D'ici trois ans, 100 % de nos chefs d'équipe et chefs de chantier devront avoir suivi la formation Master Chef.

Carine Passenaud,  
directrice de la trésorerie  
d'Eiffage Construction.



# GOUVERNANCE

UNE ÉQUIPE DE DIRECTION RESSERRÉE,  
DÉTERMINÉE À RELEVER DE NOUVEAUX DÉFIS.



**+ 25 %**  
DE PRISES DE  
COMMANDES  
À L'INTERNATIONAL

**Plus de  
1 000 000**

D'HEURES DE FORMATION  
SUIVIES EN 2013





## COMITÉ EXÉCUTIF

- 1 PIERRE BERGER**, président-directeur général d'Eiffage et président d'Eiffage Énergie
- 2 CHRISTIAN CASSAYRE**, directeur financier d'Eiffage
- 3 MICHEL GOSTOLI**, président d'Eiffage Construction
- 4 JACQUES HUILARD**, président d'Eiffage Métal
- 5 MARC LEGRAND**, président d'Eiffage Rail Express
- 6 PHILIPPE NOURRY**, président-directeur général d'APRR et directeur général d'AREA
- 7 MAX ROCHE**, directeur général adjoint d'Eiffage, en charge des Concessions
- 8 JEAN-LOUIS SERVRANCKX**, président d'Eiffage Travaux Publics

**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

- PIERRE BERGER**, président-directeur général et président d'Eiffage Énergie
- JEAN-FRANÇOIS ROVERATO**, vice-président administrateur référent
- BÉATRICE BRÉNÉOL**, présidente de la Sicavas Eiffage 2000 (Salariés Actionnaires)
- THÉRÈSE CORNIL**, présidente du Conseil national de valorisation ferroviaire (CNVF)
- LAURENT DUPONT**, directeur d'exploitation, Eiffage Construction
- BRUNO FLICHY**, président d'honneur et administrateur du Crédit du Nord
- JEAN-YVES GILET**, directeur exécutif BPI France ETI-Grandes Entreprises
- JEAN GUÉNARD**, président d'Eiffaime
- MARIE LEMARIÉ**, directeur des investissements à la direction financière de Groupama
- DOMINIQUE MARCEL**, président-directeur général de la Compagnie des Alpes
- DEMETRIO ULLASTRES**, président de Accesos de Madrid C.E.S.A.

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

# 60 000

COLLABORATEURS  
ACTIONNAIRES  
DU GROUPE



# CHIFFRES CLÉS 2013

# 14 264

MILLIONS D'EUROS de chiffre d'affaires en 2013

RÉPARTITION PAR ACTIVITÉ  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2013 (%)

**21 %**  
CONSTRUCTION

**5 %**  
IMMOBILIER

**30 %**  
TRAVAUX PUBLICS

**22 %**  
ÉNERGIE

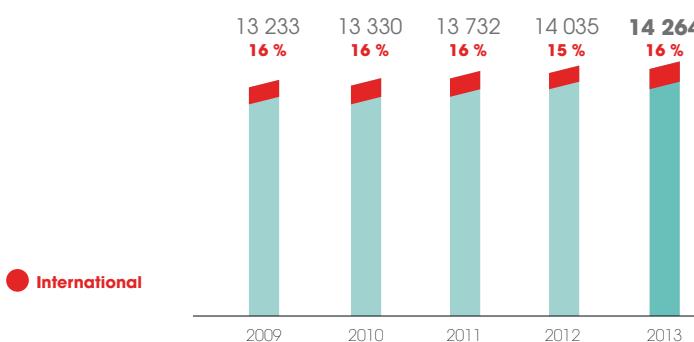
**6 %**  
MÉTAL

**16 %**  
CONCESSIONS

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR NATURE D'ACTIVITÉ (H.T.)  
(en millions d'euros)

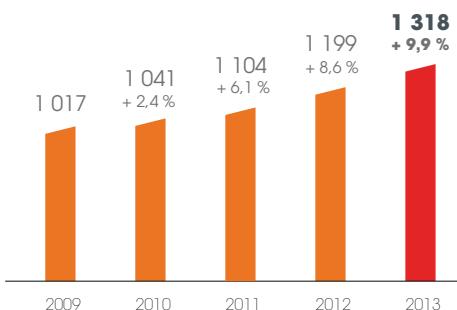
	2012	2013	Variation
● CONSTRUCTION	3 798	3 715	- 2,2 %
dont immobilier	599	662	
● TRAVAUX PUBLICS	3 941	4 215	+ 7 %
● ÉNERGIE	3 229	3 159	- 2,2 %
● MÉTAL	892	914	+ 2,5 %
<b>TOTAL TRAVAUX</b>	<b>11 860</b>	<b>12 003</b>	<b>+ 1,2 %</b>
● CONCESSIONS (hors IFRIC 12)	2 175	2 261	+ 4,0 %
<b>TOTAL GROUPE</b> (hors IFRIC 12)	<b>14 035</b>	<b>14 264</b>	<b>+ 1,6 %</b>
dont : France	11 889	12 034	+ 1,2 %
Europe	1 903	1 924	+ 1,1 %
Monde	243	306	+ 25,9 %

ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ  
EN MILLIONS D'EUROS (hors IFRIC 12)



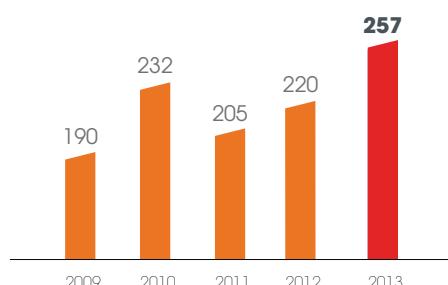
### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

EN MILLIONS D'EUROS ET VARIATION EN %



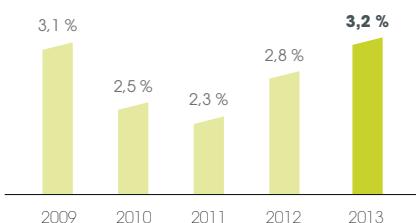
### RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)

EN MILLIONS D'EUROS

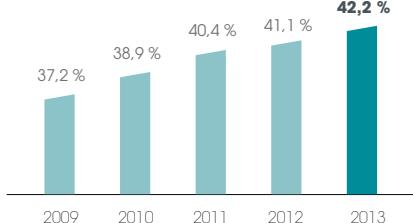


### ÉVOLUTION DES MARGES OPÉRATIONNELLES

#### TRAVAUX



#### CONCESSIONS



#### GROUPE



### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ET MARGE

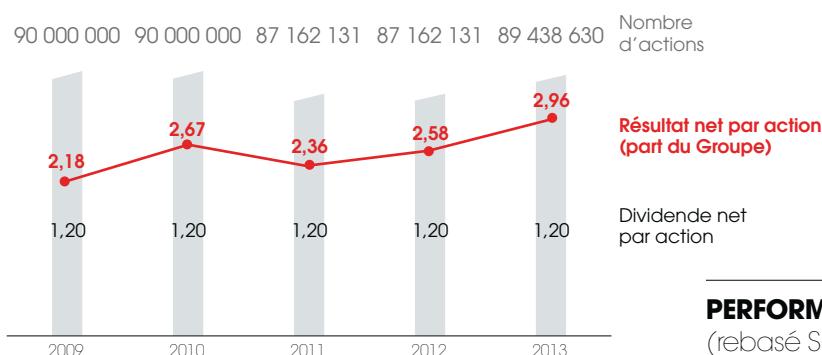
EN MILLIONS D'EUROS ET POURCENTAGE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

	2012		2013		▲ 2013/2012
● CONSTRUCTION	<b>160</b>	4,2 %	<b>156</b>	4,2 %	<b>- 2,5 %</b>
● TRAVAUX PUBLICS	<b>51</b>	1,3 %	<b>93</b>	2,2 %	<b>+ 82,4 %</b>
● ÉNERGIE	<b>96</b>	3,0 %	<b>98</b>	3,1 %	<b>+ 2,1 %</b>
● MÉTAL	<b>28</b>	3,1 %	<b>37</b>	4,0 %	<b>+ 28,6 %</b>
● TRAVAUX	<b>335</b>	2,8 %	<b>384</b>	3,2 %	<b>+ 14,6 %</b>
● CONCESSIONS	<b>893</b>	41,1 %	<b>954</b>	42,2 %	<b>+ 6,8 %</b>
HOLDING	<b>(29)</b>	ns	<b>(20)</b>	ns	ns
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	<b>1 199</b>	<b>8,5 %</b>	<b>1 318</b>	<b>9,2 %</b>	<b>+ 9,9 %</b>

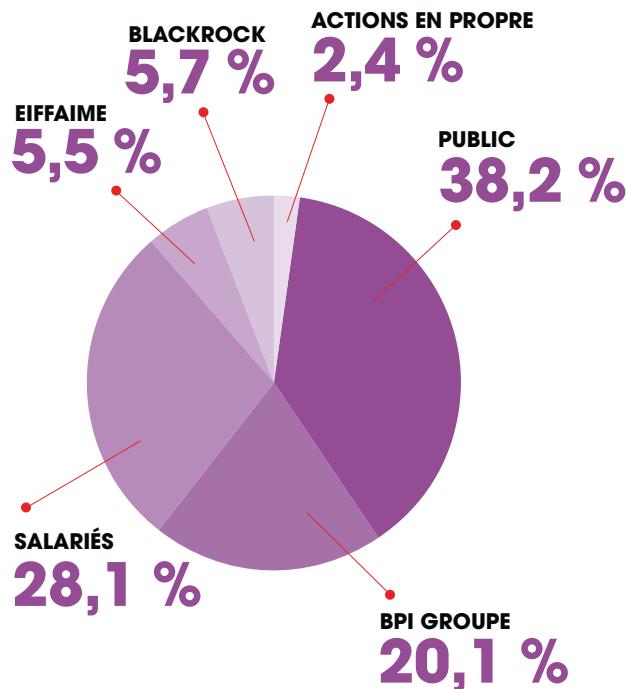
# BOURSE & ACTIONNARIAT

## RÉSULTAT NET ET DIVIDENDE NET PAR ACTION

(en euros)



## ACTIONNARIAT AU 31.12.2013



## PLACE DE COTATION

Euronext Paris  
Compartiment A

## CODE ISIN

FR 0000 130452

## VALEUR NOMINALE

4 euros

## ÉLIGIBLE AU PEA ET AU SRD

## INDICES

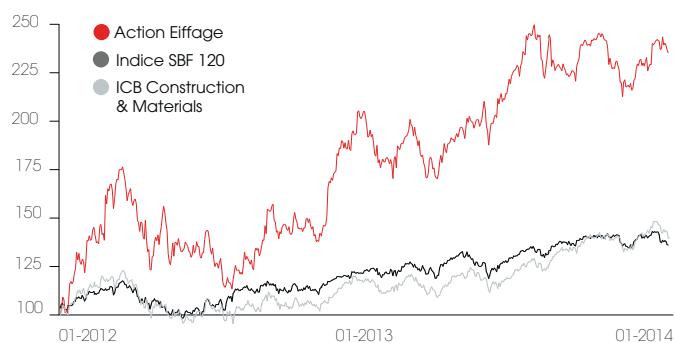
SBF 120®  
CAC Mid 60®  
Euronext FAS IAS

## CODES

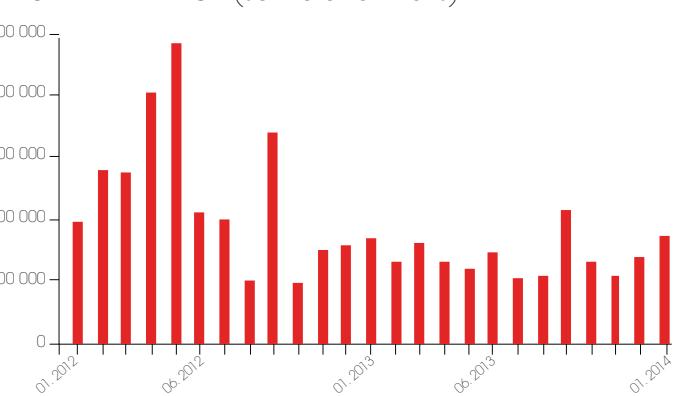
Bloomberg : FGR FP  
Reuters : FOUG, PA

## PERFORMANCE DU TITRE EIFFAGE DEPUIS 2012

(rebasé SBF 120 et ICB Construction & Materials)



## MOYENNE MENSUELLE DES ÉCHANGES QUOTIDIENS DU TITRE EIFFAGE



# ACTIONNARIAT SALARIÉ UNE NOUVELLE ÉTAPE PROMETTEUSE

Depuis plus de 23 ans, les salariés du Groupe, toutes catégories professionnelles confondues, ont investi massivement leur épargne dans le Plan d'épargne Groupe et détiennent 28,1 % du capital, faisant ainsi d'Eiffage un modèle d'actionnariat salarié unique. En 2013, en remplacement de la souscription Sicavas, il a été proposé d'acquérir, au travers du FCPE Eiffage Actionnariat, des titres Eiffage avec une décote de 20 % dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés. Cette démarche, qui s'inscrit dans la continuité de l'étroite association des salariés du Groupe au capital d'Eiffage, a marqué une nouvelle étape prometteuse pour la 23<sup>e</sup> année consécutive.

## CARTE D'IDENTITÉ DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ 2013

<b>NOMBRE DE SOUSCRIPTEURS</b>	<b>29 765</b>
<b>PART DES SOUSCRIPTEURS (EN % DES SALARIÉS ÉLIGIBLES)</b>	<b>63 %</b>
<b>PART DES SALARIÉS ACTIONNAIRES (FRANCE)</b>	<b>80 %</b>
<b>PART DU CAPITAL DÉTENU PAR LES SALARIÉS</b>	<b>28 %</b>
<b>MONTANT DE LA SOUSCRIPTION (EN MILLIONS D'EUROS)</b>	<b>80</b>

## FCPE EIFFAGE ACTIONNARIAT

**AUGMENTATION DE CAPITAL  
PORTANT SUR UN MAXIMUM  
DE 3 750 000 ACTIONS  
NOUVELLES RÉSERVÉES  
AUX SALARIÉS**

**PÉRIODE DE SOUSCRIPTION**  
Du 11 mars au 2 avril 2013

**COLLABORATEURS CONCERNÉS**  
Les salariés de toutes les entités du Groupe ayant adhéré au Plan d'épargne Groupe

**CONDITIONS D'INVESTISSEMENT**

- Transfert d'intérêsement, de participation, versement personnel, réinvestissement d'actions disponibles
- Option d'avance sur salaire sans frais de 600 euros maximum remboursable sur 8 mois.

## SOUSCRIPTEURS 2013

**NOMBRE TOTAL 2013**  
**29 765**

2010 : 29 144  
2011 : 28 227  
2012 : 34 534



## RÉPARTITION DES NOUVEAUX SOUSCRIPTEURS

**ÉTAM 2013**  
**905**

2010 : 705  
2011 : 444  
2012 : 732

**OUVRIERS 2013**  
**1 411**

2010 : 2 283  
2011 : 648  
2012 : 1 395

**CADRES 2013**  
**699**

2010 : 1 107  
2011 : 300  
2012 : 554

## INVESTISSEMENT

DÉTAIL PAR SOURCE DE FINANCEMENT ET PAR ANNÉE  
(en millions d'euros)

	2011	2012	<b>2013</b>
<b>APPORTS PERSONNELS</b>	13	7	<b>14</b>
<b>PLAN 12</b>	10	9	<b>4</b>
<b>AVANCE EIFFAGE</b>			<b>3</b>
<b>INTÉRÉSSEMENT</b>	29	23	<b>20</b>
<b>PARTICIPATION</b>	21	16	<b>15</b>
<b>RÉINVESTISSEMENT</b>	27	16	<b>17</b>
<b>ABONDEMENT</b>	42	30	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	142	101	<b>80</b>

## Souscription

DÉTAIL PAR BRANCHE D'ACTIVITÉ ET PAR ANNÉE  
(en millions d'euros)

	2011	2012	<b>2013</b>
<b>APRR</b>	16	12	<b>12</b>
<b>EIFFAGE MÉTAL</b>	7	6	<b>4</b>
<b>EIFFAGE CONSTRUCTION</b>	47	36	<b>25</b>
<b>EIFFAGE ÉNERGIE</b>	31	21	<b>14</b>
<b>EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS</b>	39	24	<b>22</b>
<b>SIÈGE</b>	2	2	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>	142	101	<b>80</b>

# L'INTERNATIONAL

## NOUVEAU MOTEUR D'EIFFAGE



# + 25 %

DE PRISES DE COMMANDES À L'INTERNATIONAL

LE GROUPE A REMPORTÉ EN 2013 DES SUCCÈS SIGNIFICATIFS AU GRAND INTERNATIONAL.



Eiffage Construction a remporté le contrat de conception-construction de l'annexe de l'Assemblée nationale à Libreville, au Gabon, pour un montant de 80 millions d'euros.

a politique de redéploiement d'Eiffage au grand international – l'un des axes stratégiques de développement fixés par Pierre Berger, le président-directeur général du Groupe – porte ses fruits. Le Groupe a connu en 2013 des succès significatifs en remportant plusieurs contrats. Eiffage vise principalement l'Afrique et le Moyen-Orient ainsi que certains pays d'Asie riches en ressources naturelles et minières mais pauvres en infrastructures.

En décembre 2013, Eiffage Construction a signé le contrat de conception-construction de l'annexe de l'Assemblée nationale à Libreville, au Gabon, pour un montant de 80 millions d'euros. (voir page 26)

De son côté, Eiffage Travaux Publics s'est vu confier en juin 2013 par Togo Terminal, filiale de Bolloré Africa Logistics, les travaux des terre-pleins portuaires du programme de modernisation et d'agrandissement du terminal à conteneurs du port de Lomé, au Togo. Ils sont effectués dans le cadre d'un groupement, dont Eiffage International est mandataire, aux côtés de RMT Clemessy – filiale d'Eiffage spécialisée en génie électrique et automatisation de procédés – et de GER – l'un des leaders togolais du BTP. Le marché représente plus de 26 millions d'euros.

Pour sa part, Eiffage Construction Métallique va participer à la réalisation du nouveau complexe sportif Tiqhar à Nassiriya en Irak pour 12,5 millions de dollars (soit l'équivalent de 8,9 millions d'euros). Avec à la clé, la fabrication des charpentes métalliques du futur stade de football de 30 000 places, du stade d'athlétisme de 2 000 places et du stade d'entraînement de 500 places dans les usines de la filiale, soit plus de 3 500 tonnes d'acier. Les études d'exécution, la fabrication et les expéditions sont prévues en 2014.

#### PREMIÈRE AUTOROUTE EN CONCESSION

Autres faits marquants au grand international en 2013, Eiffage Sénégal a livré en août 2013 l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio, la première infrastructure de transport réalisée en concession en Afrique subsaharienne. Le trafic atteint déjà près de 40 000 véhicules par jour. Le 4 novembre 2013, Jim Yong Kim, le président de la Banque mondiale, a salué cette réalisation au cours d'une visite officielle. Il l'a qualifiée d'« impressionnante » en ajoutant qu'il s'agit « d'un modèle (que l'institution souhaite) reproduire dans d'autres pays ».

En outre, Eiffage, au travers de ses filiales Eiffage Sénégal et Eiffage TP, a remporté en février 2014 le contrat de conception-construction, finance-

## L'EXTENSION DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE À LIBREVILLE, AU GABON

Le programme d'extension de l'Assemblée nationale à Libreville, au Gabon, où Eiffage a ouvert une agence, s'étend sur 30 340 m<sup>2</sup>. Conçu avec l'agence Blamm Architecture et le bureau d'études ECCTA Ingénierie, il comprend l'édification de deux bâtiments de dix étages, regroupant 482 bureaux ainsi que des salles de commission, une bibliothèque et divers locaux (imprimerie, cafétéria, commerces, pôle médical, locaux techniques). Une salle de conférence de forme arrondie répondra comme un écho à l'hémicycle de l'Assemblée nationale. Trois cents places de parking en surface viendront compléter l'ensemble. Les travaux seront réalisés en 27 mois.



**La construction du futur quartier d'habitation de la plateforme pétrolière Oforon, ancrée au large du Nigéria, a mobilisé 350 personnes de l'usine d'Eiffage Construction Métallique à Fos-sur-Mer (Bouches-du-Rhône), et près de 500 à Lagos et de 700 à Port-Harcourt au sein des entreprises locales partenaires.**

ment, exploitation et entretien, jusqu'en 2039, de l'extension de cette autoroute sur 16,5 km, entre le diffuseur de Diamniadio et l'aéroport international Blaise Diagne en cours de réalisation. Un investissement total de 121 millions d'euros, financés par l'Etat sénégalais et l'AFD, son bailleur de fonds, et par Eiffage et ses prêteurs.

De son côté, Eiffage Énergie construit deux lignes de transport d'énergie au Sénégal destinées à sécuriser l'approvisionnement énergétique de la capitale Dakar pour 32 millions d'euros.

Par ailleurs, les équipes d'Eiffage accompagnent les groupes EDF et Areva en Chine et en Finlande en participant à la construction des centrales nucléaires EPR. Ainsi, après avoir livré en 2012 le pont polaire de la centrale nucléaire EPR chinoise dite Taïshan 2 (située dans la province de Guangdong, au sud de la Chine), Eiffage Construction Métallique réalise la mise en service de ce pont

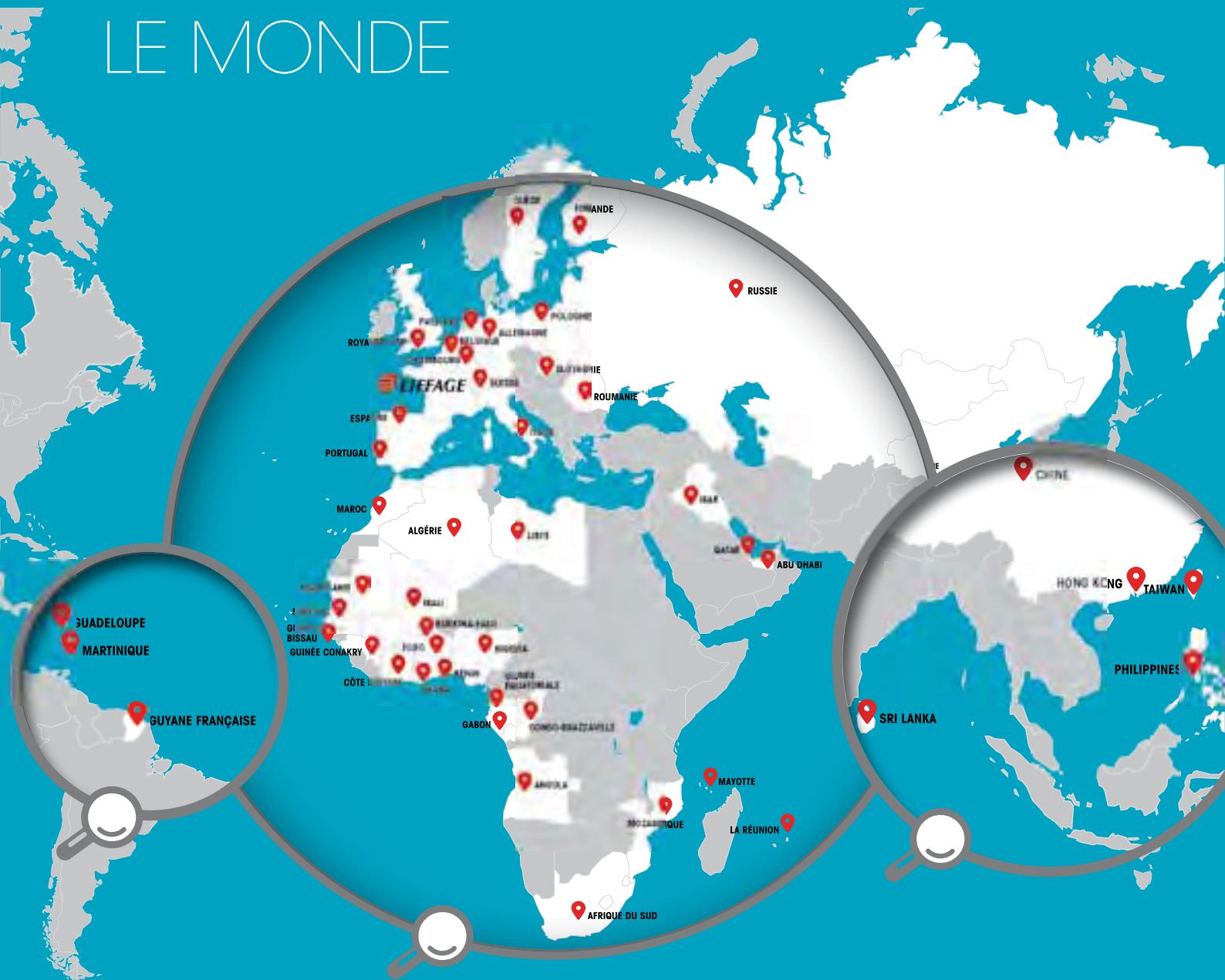
situé sous le dôme du bâtiment réacteur et le *commissioning*, autrement dit la réception de l'installation qui comprend la vérification de la conformité et des performances de l'appareil, avant le montage des gros composants.

En parallèle, après avoir participé à la réalisation de la plateforme pétrolière Anguille pour Total au Gabon, Eiffage Construction Métallique confirme son savoir-faire dans l'offshore. L'entreprise livrera à l'été 2014 le quartier d'habitation d'une autre plateforme, Oforon, ancrée au large du Nigéria.

### PROJETS À HAUTE VALEUR AJOUTÉE

Pour conduire le développement du groupe Eiffage à l'international, un comité stratégique a été constitué. En outre, les branches Construction, Travaux Publics et Métal se sont dotées d'une direction du développement international et ont défini une stratégie spécifique, adaptée aux types d'ouvrages qu'elles réalisent et à leurs marchés. Pour sa part, la branche Énergie est déjà très active à l'international à travers Eiffage Énergie et Clemessy. Eiffage Énergie, présente depuis trente ans à l'export à travers sa division systèmes, compte porter son chiffre d'affaires annuel à l'export de près de 120 millions d'euros aujourd'hui à 200 millions d'ici 2015. « Déjà active au Maroc et en Algérie, la branche entend s'étendre au Ghana où elle a décroché la réalisation de deux lignes de transport

# CHANTIERS ET IMPLANTATIONS EIFFAGE DANS LE MONDE



## TÉMOIGNAGE

**François Jullemier,**  
directeur général adjoint d'Eiffage  
Construction, en charge de l'international

« Nous avons décidé d'intervenir au grand international en conception-construction sur des marchés de gré à gré – autrement dit, de ne proposer que des bâtiments clés en main où notre valeur ajoutée est la plus importante. Nous nous mobilisons sur trois secteurs : le tourisme, avec les hôtels de luxe et les clubs de vacances ; la santé, et notamment les hôpitaux ; la culture, au travers des universités. Nous travaillons aussi sur de grands projets emblématiques où nous pouvons pleinement tirer parti de notre positionnement de major du BTP, promoteur de la « haute couture » dans le bâtiment. Nous souhaiterions porter le chiffre d'affaires d'Eiffage Construction hors d'Europe à plus de 100 millions d'euros dès 2015. Nous nous concentrerons sur l'Afrique centrale, l'Afrique de l'Ouest et Oman au Moyen-Orient. »

d'énergie pour 90 millions d'euros, ainsi qu'au Sénégal. Elle cible les postes à haute tension, les postes blindés de transformation, les lignes de transport d'énergie et les centrales de production, ainsi que les énergies renouvelables », précise Mustapha Kamar, directeur commercial d'Eiffage Énergie Transport et Distribution.

De son côté, Clemessy, spécialiste du génie électrique et mécanique, s'est développé depuis les années 1970 sur la plupart des continents – en Afrique mais aussi en Asie et en Amérique du Sud –, sur des marchés aussi divers que l'aéronautique, l'automobile, l'agro-alimentaire, l'énergie ou la pétrochimie. Deux nouvelles filiales ont été initiées en 2013 en Chine et en Russie pour accompagner le développement des constructeurs automobiles. Côté infrastructures de transport, Clemessy a conçu, par exemple, les gares de péage ainsi que les systèmes de détection automatique des véhicules et de vidéosurveillance de l'autoroute Dakar-Diamniadio. Autres réussites, Clemessy fournit des équipements d'analyse des gaz pour les plateformes pétrolières ; dans l'énergie, l'entreprise installe des centrales Diesel de 30 à 50 MW, des postes de transformation électrique haute tension et des réseaux de distribution électrique basse et moyenne tension. Clemessy réalise également des lignes de traitement des fèves de cacao, notamment en Côte d'Ivoire et en Indonésie.

**MAÎTRISE DES ENVELOPPES  
ET DES STRUCTURES**

De son côté, la branche Métal, déjà très tournée vers l'export à travers l'offshore mais aussi les infrastructures, les équipements, et les spécialités telles que les turbomachines, est forte de son savoir-faire dans la maîtrise des enveloppes, des structures et des ouvrages d'art, compte bien capitaliser sur ses belles références. « Nous nous positionnons sur les ouvrages emblématiques à forte valeur ajoutée en termes d'ingénierie comme la réalisation d'un musée aux Émirats Arabes Unis ou des futurs stades de football pour la Coupe du monde 2022 au Qatar, détaille Vincent Papait, directeur du développement international d'Eiffage Construction Métallique. La branche Métal cible aussi les infrastructures de transport routier et ferroviaire en Afrique qui seront réalisées dans le cadre de l'aménagement de réseaux urbains ou de réseaux ferrés. À cet égard, de nombreux ponts métalliques doivent être rénovés. Nous interviendrons dans le cadre de partenariats en consortiums ou comme sous-traitants de contractants généraux. » L'entreprise entend aussi monter en puissance sur les marchés du pétrole et du gaz sachant qu'elle a déjà participé à la construction de deux plateformes pétrolières offshore pour Total, au Gabon et au Nigéria. Aussi, l'activité para-pétrolier et énergie a ouvert des implantations commerciales en Algérie et en Libye. Enfin,

Eiffage Concessions apportera son soutien aux branches, particulièrement dans le domaine du financement et du montage de projets complexes.

En parallèle, le groupe Eiffage reste offensif en Europe. En Belgique, près d'Anvers, deux filiales d'Eiffage Benelux, Antwerpse Bouwwerken et Herbosch-Kiere, participent à la construction d'une nouvelle écluse qui, avec 500 mètres de longueur et 68 mètres de largeur, sera l'une des plus grandes du monde.

En Pologne, Eiffage s'est doté d'une nouvelle organisation pour plus d'efficacité et a changé sa raison sociale, devenue le 10 mai 2013 Eiffage Polska. Désormais, l'entreprise exerce sous trois métiers principaux : Eiffage Polska Budownictwo (entreprise générale de construction) ; Eiffage Polska Koleje (construction, modernisation et entretien des voies ferrées et de l'infrastructure ferroviaire) ; Eiffage Polska Instalacje (études, montage et maintenance d'installations). Dans cet ensemble, Eiffage Polska Budownictwo compte, à son actif, 500 réalisations – des hôtels aux immeubles de bureaux. La filiale réalise une cité résidentielle Italie verte à Varsovie, l'hôtel 4 étoiles Hilton Garden à Cracovie ou encore le centre commercial Amber à Kalisz (au centre du pays), dont les livraisons sont prévues en 2014. En outre, Eiffage Construction et Centrum Lacina,



Deux filiales d'Eiffage Benelux participent à la construction de la nouvelle écluse d'Anvers, l'une des plus grandes du monde.

filiale du Groupe Apsys, ont signé en février 2014 un marché de travaux pour la réalisation du centre commercial Lacina à Poznan, l'un des plus grands d'Europe. Le contrat s'élève à environ 140 millions d'euros pour un investissement total de près de 290 millions d'euros. Eiffage est aussi présent en Pologne près de Poznan à travers Defor, filiale de Goyer spécialisée dans les façades haut de gamme.

#### TÉMOIGNAGE



### **Christian Combes,** directeur du développement international d'Eiffage Travaux Publics

« Nous visons onze pays en Afrique et trois en Asie. Nous postulerons en priorité sur des projets complexes à forte valeur ajoutée que les entreprises locales ne sont pas en mesure de mener seules. À l'image, par exemple, de ceux lancés par des opérateurs miniers qui impliquent non seulement de développer des infrastructures de transport (port, voie de chemin de fer, etc.), des infrastructures de production d'eau et d'énergie, mais aussi des cités minières. L'exploitation des gisements, qui s'apparente souvent à du terrassement, peut également constituer un débouché attrayant. Nous sommes aussi intéressés par les grands projets de construction de ponts, de viaducs, de tunnels et les projets complexes clés en main réalisés avec les autres branches du Groupe. Dans les travaux publics, nous démarchons notamment les clients privés – à l'instar des opérateurs portuaires, miniers et pétroliers. Nous nous appuierons également sur des partenariats avec des entreprises de taille moyenne bien implantées et riches de références. »

# L'INNOVATION COMME ADN

 **TOUS NOS CALCULS** attestent que nous pouvons empiler des modules sur **SEPT ÉTAGES**, y compris en **ZONE SISMIQUE FORTE**. En outre, le bâtiment est passif et stocke plus de **600 TONNES** de carbone net. **CONCEPT LIGNUM®** traduit notre volonté de développer une filière **SÈCHE<sup>2</sup>** vertueuse en phase avec la demande. 

Jacques Bouillot,  
directeur de la recherche  
et du développement d'Eiffage Construction

## LA RÉSIDENCE ÉTUDIANTE JEAN JOUZEL, UN BÂTIMENT ÉCOLOGIQUE

Les modules de bois massif contrecollé qui constituent la résidence Jean Jouzel à La Rochelle (Charente-Maritime), commercialisés sous le nom d'Eiffage Construction Concept Lignum 3D®, ont été préfabriqués à l'usine de Fresnay-sur-Sarthe (Sarthe), puis directement transportés sur le chantier – le tout parallèlement à la réalisation du gros œuvre. C'est pourquoi, sitôt les terrassements et les élévations en béton achevés, les premiers modules ont pu commencer à être posés au rythme de quatre unités par jour.

**AMÉLIORER LES PROCESS ET PRODUITS EXISTANTS, ALLER AU-DELÀ DES ATTENTES DES MAÎTRES D'OUVRAGE, SE DÉMARQUER FACE À LA CONCURRENCE : EIFFAGE ENCOURAGE L'INNOVATION.**



1. Le jury des Trophées de l'innovation Eiffage 2013 est composé de Pierre Berger, président-directeur général d'Eiffage ; de Valérie David, directrice du développement durable ; de Jean-Charles Dupin – directeur des grands investissements et du développement groupe chez APRR – et Valérie Boniface – directrice des ouvrages spéciaux au sein d'Eiffage Construction Métallique – représentant tous deux le comité scientifique du Groupe ; d'Adélaïde Feraille, chercheur à l'École des Ponts ; et de Youssef Diab, directeur scientifique de l'École des ingénieurs de la Ville de Paris.

2. La filière sèche désigne l'ensemble des techniques du bâtiment ne nécessitant pas d'eau, par opposition à la filière traditionnelle fondée sur l'utilisation du béton et du ciment.

est une première en France : Eiffage Construction a bâti en 2013 une résidence étudiante inspirée du programme Phosphore de recherche en développement urbain durable et réalisée à partir de modules 3D en bois massif contrecollé. Située à La Rochelle (Charente-Maritime), elle a été montée en seulement sept mois. Le bâtiment, baptisé du nom du climatologue Jean Jouzel, bat tous les records de stockage de carbone par rapport à d'autres solutions existantes (voir ci-contre).

Ce programme immobilier a obtenu une reconnaissance de la profession au travers du trophée Innovation du cadre de vie du festival Fimbacte, qui récompense des projets phare dans l'architecture, la construction, l'urbanisme ou l'aménagement du territoire. La résidence Jean Jouzel, à travers Concept Lignum 3D®, a aussi remporté le grand prix des Trophées de l'innovation Eiffage 2013, le concours interne organisé tous les deux ans par le Groupe afin

de valoriser l'innovation. Tous les métiers participent aux « Trophées », dont le succès ne se dément pas : en 2013, 316 dossiers ont été déposés, 35 ont été sélectionnés et examinés par le jury<sup>1</sup> et 14 d'entre eux ont été primés.

### SE DÉMARQUER FACE À LA CONCURRENCE

L'innovation fait partie de l'ADN d'Eiffage. Un comité scientifique composé de représentants de toutes les branches se réunit régulièrement afin de favoriser les échanges sur les innovations et leur diffusion au sein du Groupe. Avec plusieurs lignes directrices : trouver et mettre au point de nouvelles idées, et avec elles, de nouveaux produits et techniques pour répondre ou aller au-delà des attentes des maîtres d'ouvrage ; être en phase avec l'évolution des techniques constructives ; prendre en compte les nouvelles exigences de réduction des dépenses énergétiques et d'émissions de CO<sub>2</sub> ; améliorer les process déjà existants.

Six groupes de travail ont été constitués en 2013 sur l'innovation, la maîtrise des risques, la formation, la maquette numérique, l'ingénierie, et les conférences. Près de 40 responsables techniques et scientifiques de toutes les branches d'Eiffage sont impliqués. « *Innover permet de mieux faire son métier et de se démarquer face à la concurrence* », souligne Jean-Charles Dupin, directeur des grands investissements et du développement groupe chez APRR et, actuel-

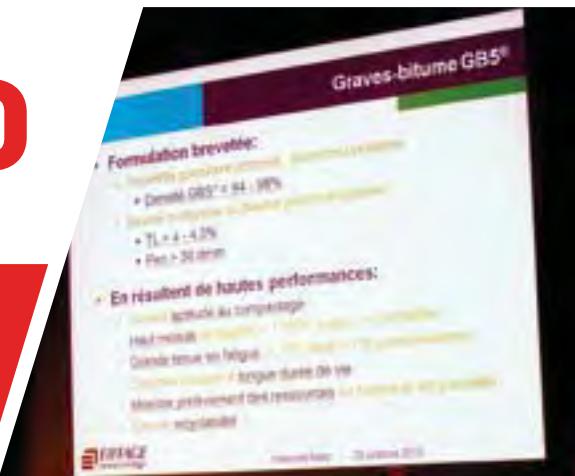


**100 000**  
CHANTIERS PAR AN

## UN ENROBÉ À TRÈS HAUTES PERFORMANCES

L'enrobé GB5®, primé lors des Trophées de l'innovation Eiffage 2013, offre de très hautes performances : breveté, il est caractérisé par une grande aptitude au compactage, une grande rigidité et une durabilité accrue. L'optimisation granulaire permet une économie de bitume, un choix de texture pour une meilleure adhérence des pneumatiques et une économie de classes de granulats particulièrement demandées.

Depuis les premières planches expérimentales en 2010, plusieurs centaines de milliers de tonnes de GB5® ont été appliquées avec succès sur des autoroutes, ainsi que sur des plateformes industrielles et portuaires.



lement, président du comité scientifique d'Eiffage. « *L'innovation ne se décrète pas, elle se facilite*, renchérit Christophe Buhot, directeur du développement durable d'Eiffage Métal. Nous avons créé les conditions en ce sens tout en menant en parallèle une politique de recherche et développement avec des axes directeurs clairs. » Au demeurant, avec plus de 100 000 chantiers en France et dans le monde, et une présence forte dans les concessions, Eiffage est non seulement un bâtisseur mais aussi un industriel de l'immobilier, de la route et de la construction métallique, un spécialiste de la maintenance industrielle et des installations d'énergies, ainsi qu'un maître d'ouvrage et un exploitant – ce qui ouvre un large champ d'innovations.

### MURS À ISOLATION INTÉGRÉE

Cette politique est déclinée dans chacune des branches en fonction de leurs spécificités. Ainsi, Eiffage Construction a relevé bien des défis en 2013 : des bétons à très haute performance ont été employés pour édifier la tour Majunga

à La Défense (Hauts-de-Seine). La réalisation du complexe immobilier Grand Carré de Jaude à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) a requis neuf mois de travaux au titre des fondations spéciales, l'ensemble reposant sur un terrain volcanique. La construction de la dalle du centre commercial Passages Pasteur à Besançon (Doubs) a permis aux équipes de réaffirmer leur maîtrise de la précontrainte.

La branche « envisage de généraliser l'utilisation de la précontrainte dans le bâtiment, dans la mesure où elle permet de diminuer le nombre de joints, l'épaisseur des planchers et de simplifier l'exécution de certains types de parkings », explique Michel Guérinet, directeur scientifique d'Eiffage Construction. Parallèlement, Eiffage Construction cherche, avec le Centre d'études et de recherches de l'industrie du béton et les préfabriqués, à favoriser l'usage des murs à coffrage et isolation intégrée. Enfin, Eiffage Construction participe avec Eiffage TP à la normalisation des bétons fibrés à ultra-hautes performances.

La formation est aussi renforcée. Eiffage Construction participe au mastère spécialisé « Management et techniques en entreprise générale », dont la première session a eu lieu en 2013. Soucieux de favoriser l'acquisition et le partage des connaissances en interne, Eiffage

Construction a, par ailleurs, mis en place un système de gestion des ouvrages techniques au travers de la création d'une bibliothèque transversale à plusieurs services et travaille au développement d'une veille technique.

### MATÉRIAUX, PROCÉDÉS, OUVRAGES

Pour sa part, la branche Travaux Publics s'appuie sur les équipes en charge des projets de recherche et sur trois laboratoires – Corbas (Rhône), Ciry (Aisne) et Mormant (Seine-et-Marne) – regroupant près de 50 personnes spécialisées dans le domaine des matériaux, des enrobés et bétons, des liants hydrocarbonés et des liants hydrauliques. « Cinquante dossiers différents sont ouverts : les équipes cherchent à améliorer les performances des matériaux, à lancer de nouveaux produits et procédés à l'image du Microphone® mais aussi à réduire l'éventuelle toxicité des produits existants ou encore à en faciliter le recyclage », résume Bernard Héritier, directeur technique d'Eiffage Travaux Publics.

Ainsi, les enrobés GB5®, primés lors des Trophées de l'innovation Eiffage 2013, ont été brevetés car ils offrent une meilleure résistance pour une épaisseur réduite (voir ci-contre). Un composé, le Retisafe®, lui aussi primé, remplace la poudre de soufre utilisée auparavant pour produire les bitumes modifiés. De manière générale, cinq dossiers présentés par Eiffage Travaux Publics ont été finalistes dans le cadre des trophées 2013 organisés par la Fédération nationale des travaux publics (FNTP) : Optimise PBA (outil de pose des poutres en béton armé), Orthodalle (renforcement d'ouvrages d'art à dalle orthotrope), station de recyclage en centrale à béton, Retisafe®, et Recyroute® (recyclage des enrobés), lauréat du trophée dans la catégorie Recherche.

Tout en étant à l'écoute des régions qui font émerger les besoins des clients, les équipes de recherche de la branche mènent leur propre veille et travaillent avec des partenaires comme les industriels du pétrole, les chimistes et producteurs d'additifs ainsi que les écoles d'ingénieurs et centres de recherche (Cerib, CSTB, ENTP, ESTP, Ifsttar, Insa de Toulouse, Itel-Lyon, Mines de Douai, université de Cergy-Pontoise).



Les granulés Retisafe®, primés lors des Trophées de l'innovation Eiffage 2013, remplacent la poudre de soufre utilisée auparavant pour produire les bitumes modifiés.

### SIGNALISATION FERROVIAIRE

La branche Énergie est très mobilisée sur le chantier de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, où, « pour la première fois en Europe, trois systèmes de signalisation ferroviaire, ERTMS 1, ERTMS 2 et TVM 300, vont coexister, souligne Jean-Michel Grave, directeur d'Eiffage Énergie Systèmes Ferroviaires. En partenariat avec le constructeur de signalisation ferroviaire Ansaldo STS France, les équipes doivent assurer l'intégration de ces dispositifs tout en mettant au point le référentiel spécifique de l'ERTMS 1, reprend-il. En parallèle, elles développent des architectures de réseaux de télécommunications qui, pour la première fois dans ce domaine, permettront le transport d'informations sécurisées sous IP (protocole Internet). Une dizaine d'ingénieurs a été recrutée et formée en ce sens. » C'est aussi dans cette perspective que des fournisseurs d'équipements télécoms de renommée mondiale ont été présélectionnés afin de valider les performances de leurs systèmes.

En outre, Eiffage Énergie s'implique fortement dans le déploiement de l'offre en efficacité énergétique et dans les nouvelles technologies numériques qui optimisent et complètent l'offre de génie électrique et thermique.

**PLUSIEURS  
CENTAINES  
DE MILLIERS  
DE TONNES  
DE GB5®  
APPLIQUÉES  
AVEC SUCCÈS**

## CLEMESSY PARTIE PRENANTE DE LA MISSION EXOMARS

La planète Mars attise toujours autant la curiosité des scientifiques. Deux missions sont planifiées en 2016 et 2018 sous le nom d'ExoMars, un programme d'exploration initié par l'Agence spatiale européenne. Thales Alenia Space, filiale conjointe du français Thales et de l'italien Finmeccanica, a choisi Clemessy pour réaliser les systèmes de tests des deux projets. Deux modules seront réalisés : TGO (*Trace gas orbiter*) qui a pour objectif de rester en orbite martienne et EDM (*Entry and descend module*) qui se posera sur le sol de Mars. Pour le sous-système TGO, Clemessy réalisera deux baies pour alimenter et tester les deux modules au sol, deux simulateurs de panneaux solaires, puis un système de test pyrotechnique. En outre, deux baies seront construites pour alimenter et tester le module EDM au sol, deux autres pour tester les initiateurs pyrotechniques et une troisième pour charger les batteries avant le lancement.



### BANCS DE TESTS

De son côté, Clemessy, spécialisé dans le génie électrique et mécanique, conduit une politique d'innovation décentralisée, étroitement liée aux besoins et attentes de ses clients. Les travaux de R&D visent à mettre au point des solutions reconductibles pour l'industrie. Des équipes projet spécifiques sont mises en place pour chaque nouvelle application.

En 2013, Clemessy a, par exemple, réalisé des bancs de tests de production de boîtes de vitesse, développé des outils d'analyse vibratoire permettant la maintenance prédictive de moteurs puissants utilisés dans l'industrie (alternateurs, générateurs, etc.) et adapté au secteur de l'aéronautique son banc de test des équipements électroniques utilisé dans l'automobile. Par ailleurs, l'entreprise fait appel à la radio-identification RFID afin d'assurer la traçabilité et le suivi des matériels et des machines, et a appliqué, avec Eiffage Construction, cette expertise au suivi d'un parc important de matériel de chantier.

En parallèle, Clemessy est impliqué dans plusieurs pôles de compétitivité : automobile, aéronautique et spatial, informatique, nucléaire, énergie, agroalimentaire, mécanique et pharmacie. Clemessy participe ainsi au projet Recu-

pener labellisé par le pôle de compétitivité As-tech, afin de développer de nouveaux réseaux d'alimentation pour les avions, en partenariat avec les industriels de l'aéronautique.

### MÉTHODOLOGIES INNOVANTES

Eiffage Métal a, pour sa part, étoffé son réseau d'innovateurs et engrangé 72 candidatures aux Trophées de l'innovation Eiffage 2013, soit une augmentation de 64 %. La branche s'est aussi attachée à développer des consortiums en assumant une position de leader – l'un sur les transports urbains par câble et le second, en synergie avec la direction du développement durable Groupe, sur un démonstrateur de ville durable au Kazakhstan permettant de diagnostiquer les besoins et d'identifier les solutions industrielles françaises adaptées pour y répondre.

L'énergie et l'efficience énergétique sont également l'un de ses axes majeurs de recherche qui s'est traduit, par exemple, par le dépôt de brevets pour un dispositif autonome de sécurisation d'une charge lourde, même en cas de rupture d'alimentation, ou pour la sécurisation des installations nucléaires y compris en cas de séisme ou en mode dégradé, sachant que la

Clemessy a été choisi pour réaliser les systèmes de tests des deux modules d'exploration de la planète Mars.

# 316

CANDIDATURES  
AUX TROPHEES  
DE L'INNOVATION  
EIFFAGE 2013

branche réalise plusieurs ponts polaires, tampons d'accès matériel et ponts lourds pour des centrales nucléaires et intervient sur des chantiers d'EPR (réacteur nucléaire de troisième génération).

Eiffage Métal est aussi moteur d'innovation pour la mise en oeuvre et la méthodologie de montage et d'assemblage des matériaux. Sur le chantier de la Fondation Louis Vuitton, plus de 160 000 heures d'études ont été conduites pour assurer la réalisation puis la pose de 3 430 panneaux verriers tous différents, et la 3D a été utilisée à tous les stades : études, fabrication, contrôles et montage.

Pour leur part, les experts d'Eiffel Industrie Turbomachines, présents à l'export – notamment en Afrique –, ont mis au point un système de récupération de fuites des tuyauteries du circuit de combustible liquide des turbines à gaz qui permet d'optimiser les interventions sur les sites des clients et de réduire le temps d'indisponibilité. L'ensemble d'Eiffel Industrie apporte de nouvelles méthodologies d'aide à la décision, comme par exemple la méthodologie d'analyse GUFTT qui porte sur les installations industrielles des clients et permet d'optimiser les opérations de maintenance. Cette démarche proactive illustre le nouveau slogan d'Eiffel Industrie – « Ensemble, inventons le service de demain » – qui s'inscrit dans la continuité du projet « Eiffel Industrie 2015 » et marque l'ambition à moyen terme d'être « l'entreprise générale de services à l'outil industriel de référence ».

#### AUTOROUTE DE DEMAIN

APRR, maître d'ouvrage et exploitant, a lancé mi-2012 un programme de réflexion afin de penser l'autoroute de demain dénommé « Horizon 2020 ». Objectif : anticiper les évolutions à venir et être force de proposition. Services additionnels comme le covoiturage, autoroute connectée, modulation tarifaire, relations clients, offres commerciales spécifiques : 110 de ses 520 cadres sont mobilisés dans dix ateliers appelés Start.lab afin de balayer tous ces sujets.

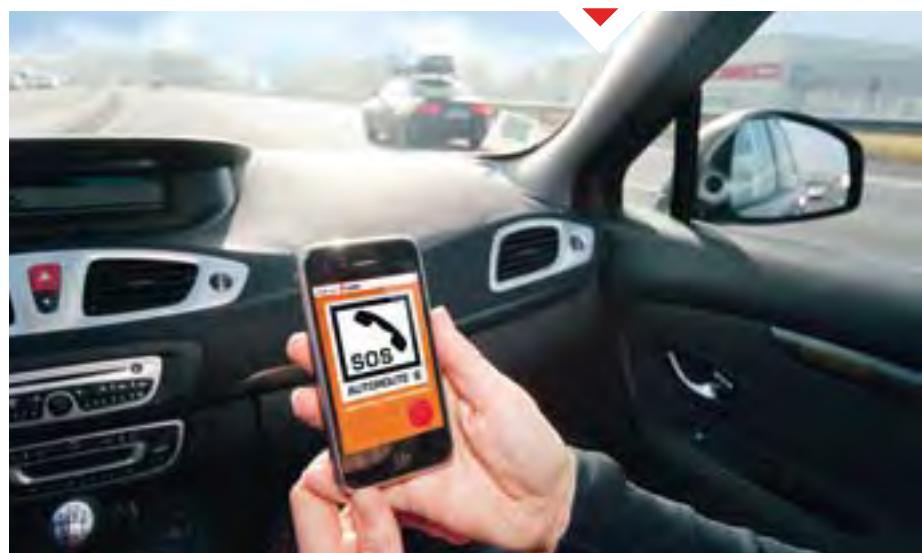
D'ores et déjà, en 2013, APRR a développé plusieurs services innovants. Un partenariat avec la

société d'aide à la conduite Coyote System a été conclu afin que les automobilistes puissent recevoir une alerte géolocalisée lors d'un évènement, les inciter à ralentir et ainsi renforcer la sécurité des ouvriers d'APRR lorsqu'ils sont en intervention. L'expérience pourrait être étendue à la détection et à la signalisation des contresens, souvent cause d'accidents graves.

Par ailleurs, la borne d'appel d'urgence embarquée SOS Autoroute, mise en place en 2011, a été étendue à partir de l'automne 2012 à d'autres réseaux autoroutiers : accessible sur tous les smartphones, elle permet aux automobilistes de ne plus avoir besoin de rejoindre physiquement une borne d'appel d'urgence. Fin 2013, 286 000 téléchargements avaient été enregistrés.

Le concessionnaire autoroutier teste aussi la régulation de vitesse entre Auxerre Nord et Nitry (Yonne) et entre Beaune et Pouilly-en-Auxois (Côte-d'Or) afin d'améliorer la fluidité en période de fort trafic. L'abaissement des vitesses autorisées permet de diminuer les changements de voie intempestifs, et avec eux, les phénomènes de stop & go, la formation des bouchons et la pollution.

**La borne d'appel d'urgence SOS Autoroute a atteint les 286 000 téléchargements fin 2013.**



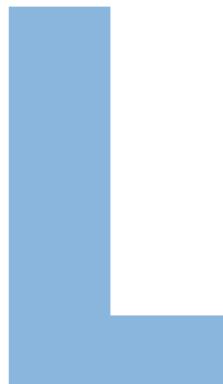
# PHOSPHORE

IMAGINE LA VILLE  
DURABLE DE DEMAIN



# EIFFAGE DISPOSE DE SON PROPRE LABORATOIRE DE RECHERCHE SUR LE DÉVELOPPEMENT URBAIN DURABLE, PHOSPHORE.

**LA VILLE DURABLE, CET OBJET BIEN IDENTIFIÉ, RECHERCHÉ DU NORD AU SUD DE LA PLANÈTE, CAPTE DEPUIS PLUS DE SIX ANS LES RESSOURCES D'UNE ENTREPRISE DE BÂTIMENT ET DE TRAVAUX PUBLICS POURTANT BIEN ANCREE DANS LA RÉALITÉ IMMÉDIATE DES CHANTIERS. C'EST LE SUJET DES RECHERCHES DU LABORATOIRE DE PROSPECTIVE EN DÉVELOPPEMENT URBAIN DURABLE D'EIFFAGE, INTITULÉ PHOSPHORE ET CRÉÉ EN 2007.**



Les défis climatiques, énergétiques et environnementaux plaident pour une révolution des pratiques industrielles. C'est dans ce contexte qu'Eiffage, en tant qu'acteur du territoire et ensemblier de la ville, a choisi d'orienter sa recherche et développement non seulement vers de nouveaux modes et procédés constructifs moins émissifs, mais également vers une approche réellement globale d'un développement urbain durable, dont le progrès ne se mesure pas seulement aux avancées technologiques. Il s'agit également d'anticiper l'adaptation nécessaire de la ville aux conséquences du

changement climatique et aux mutations sociales. Le laboratoire Phosphore se situe au cœur de cette stratégie d'évolution des métiers d'Eiffage et de son offre en direction des acteurs en charge de l'aménagement urbain.

## EIFFAGE, ENSEMBLIER DES TERRITOIRES URBANISÉS

Associant tous les coeurs de métier du Groupe, Phosphore fonctionne comme une parenthèse de liberté créative qui invite ingénieurs, architectes et urbanistes à débrider leurs réflexions, à bousculer leurs points de vue classiques d'experts pour contribuer à imaginer la ville durable en fonction de ses usages, de son évolutivité, ou de sa capacité de résilience face aux risques naturels.

Représentant toutes les branches d'Eiffage – Construction, Travaux Publics, Énergie, Métal et Concessions –, les ingénieurs du laboratoire Phosphore travaillent aux côtés d'experts de la ville, du climat et des sciences sociales afin d'imaginer et de concevoir des solutions inno-

# 98

COLLABORATEURS  
D'EFFAGE ONT  
CONTRIBUÉ À  
L'EXPÉRIENCE  
PHOSPHORE

vantes et durables à tous égards en matière d'éco-mobilités, de bouquet énergétique renouvelable, d'habitat adapté aux besoins générés par les nouveaux modes de vie et de travail ainsi que d'attractivité des espaces.

## FERTILISATION CROISÉE DES CONNAISSANCES

Ces recherches intègrent aussi les apports d'une agence d'urbanisme franco-néerlandaise - Pierre Gautier Architecture -, d'une société de transport par câble installée à Grenoble (Isère) - POMA - et d'une start-up de design industriel qui fait maintenant partie d'un grand groupe de la virtualisation numérique.

Il en résulte une « méthode systémique » pour réinventer la ville durable en harmonie avec son territoire selon cinq principes interdépendants qui permettent de construire un scénario local à l'horizon 2030 :

- le respect du « génie du territoire » ;
  - la gestion raisonnée des flux et des mobilités ;
  - la recherche de l'intensification et de l'évolution des usages ;
  - la recherche de la cohésion, de la santé et du bien-être ;
  - la prévention des risques et la résilience face aux conséquences du changement climatique.
- Cet exercice virtuel ne se contente pas d'additionner les seules solutions techniques : il donne la priorité à une analyse globale, respectueuse

de l'écosystème urbain et des multiples interrelations qui le définissent, dans laquelle s'inscrit un panel de solutions pertinentes pour le territoire.

## DU VIRTUEL À LA RÉALITÉ

Ces « Phosphorescences » permettent d'éclairer tout l'intérêt de la prospective, indispensable à la compréhension de la ville actuelle. Il s'agit de concepts ou de produits urbains offrant des solutions innovantes propres à créer des ruptures, destinées à la ville d'aujourd'hui et du futur : les marques déposées Rue nue®, Solidarité énergétique®, Energitecture®, Haute Qualité de Vie®, Urbanbridge® et Faunabridge® ainsi que les brevets Lame Solaire® et Modul'Air®. Certaines d'entre elles sont aujourd'hui suffisamment éprouvées pour intégrer les réalisations d'Eiffage. La liste des opérations conçues dans le prolongement des travaux de Phosphore et dans le respect de la méthodologie Haute Qualité de Vie® ne cesse de s'accroître : campus durables - GreEn-ER, l'École de l'Énergie du futur de Grenoble (Isère), université de Lille (Nord), université européenne de Bretagne à Rennes (Ille-et-Vilaine) -, les collèges « zéro énergie » à Clichy-sous-Bois et Noisy-le-Grand (Seine-Saint-Denis), les lycées économiques de la région Centre, le bâtiment à énergie positive Volnay à Amiens (Somme), l'éco-quartier Allar à Marseille (Bouches-du-Rhône) ou encore les logements modulables de l'îlot Cambridge à Grenoble.



Un prototype de pont modulaire Urbanbridge® a été construit dans l'usine de Fos-sur-Mer (Bouches-du-Rhône) au cours de l'année 2013.



Le 4 avril 2013,  
l'événement sur la ville  
durable organisé à Paris  
par Eiffage a rassemblé  
plus de 550 participants.

## LE LABORATOIRE PHOSPHORE FAIT PARLER DE LUI

Depuis 2009, Eiffage contribue au débat public sur les éco-quartiers et la ville durable en mettant à disposition les principaux résultats des sessions de recherche du laboratoire Phosphore sur Internet. Outil riche et accessible, le site Phosphore permet d'accéder aux films thématiques, aux cartes interactives et aux visuels qui illustrent les résultats du laboratoire. En couvrant les différentes sessions de recherche à Marseille (Bouches-du-Rhône), Strasbourg (Bas-Rhin) et Grenoble (Isère), il donne à voir l'évolution des propositions concrètes faites par Eiffage dans les différents champs de la ville durable.

Les réflexions menées dans le cadre du laboratoire ont largement été diffusées tout au long de l'existence de Phosphore à travers diverses interventions, notamment au congrès de l'Association mondiale des urbanistes (INTA) à Taïwan en 2009, au colloque « Ville durable » du Commissariat général au développement durable (CGDD) en 2010 à Marne-la-Vallée (Seine-et-Marne), à la convention européenne « Transcités » de Madrid en 2011 et au journal télévisé de France 2 sur les éco-mobilités du futur en 2013. À l'occasion de la Semaine du développement durable, Eiffage a présenté sa vision innovante de la ville durable à l'horizon 2030, lors d'un col-

loque organisé à Paris le 4 avril 2013. Le Groupe avait à ses côtés les partenaires du laboratoire Phosphore – Dassault Systèmes et POMA, respectivement leaders des logiciels de conception 3D et du transport par câble.

## CAP SUR LE KAZAKHSTAN

L'année 2013 a également été marquée par la réponse d'Eiffage, Egis et GDF Suez à l'appel à projets émis par le ministère français du Commerce extérieur et la direction générale du Trésor sur la réalisation d'un simulateur de ville durable pour la ville d'Astana, capitale du Kazakhstan.

Baptisé Astainable®, contraction du nom Astana et de l'anglais *sustainable*, ce projet, qui devra être livré début 2015, vise à concrétiser à l'international la richesse et l'excellence de l'offre française pour la ville durable, sous la marque ombrelle Vivapolis. Il répond à la volonté politique forte de la ville d'Astana de s'orienter vers un modèle de développement urbain durable et attractif, après avoir connu une augmentation de sa population supérieure à 250 % en 14 ans. Astainable® se distingue également par l'association de pôles de compétitivité et de clusters français, représentant un vivier de près de 1 500 entreprises, dont 1 200 PME et PMI.

## CONTRIBUER AU DÉBAT SUR LA VILLE DURABLE

Le livre « Des villes et des Hommes, contributions du laboratoire Phosphore d'Eiffage à la ville durable » a été diffusé à près de 17 000 exemplaires en français et en anglais. Il a été remis lors de son lancement à tous les participants de l'événement organisé le 4 avril 2013 à Paris, mais aussi à de nombreuses personnalités, dont le maire de Kaohsiung à Taïwan, Liu Shih-fang. C'est le premier titre de la collection Stratégies d'avenir publiée par Eiffage.

# LA FORMATION

## UN INVESTISSEMENT STRATÉGIQUE



LA TOTALITÉ DES  
**1 300**  
**CHEFS DE CHANTIERS ROUTIERS**  
 AURA SUIVI LE PARCOURS MASTER CHEF  
 AU PREMIER TRIMESTRE 2015

**EIFFAGE RENFORCE LES FORMATIONS DISPENSÉES EN INTERNE - DES CHEFS DE CHANTIER AUX CADRES -, AUTANT DE MAILLONS ESSENTIELS POUR LA QUALITÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ. EN PARALLÈLE, LE GROUPE DEMEURE UN ACTEUR ACTIF DE L'INSERTION.**



Préparation des chantiers, organisation du travail, communication avec les équipes, respect des budgets, image de marque de l'entreprise, amélioration de la productivité : Eiffage souhaite positionner ses managers de proximité comme les véritables patrons des projets qui leur sont confiés.

Le plus en plus, les donneurs d'ordres privés ou publics sont soucieux d'avoir face à eux un seul et unique interlocuteur. Dans ce contexte, présenter une offre globale, clés en main, aux maîtres d'ouvrage est stratégique. La gestion et le pilotage des chantiers sont également décisifs. Aussi, « le Groupe a renforcé, à l'initiative de Pierre Berger, les formations dispensées au plus haut niveau dans le cadre de son université interne, l'institut Eiffage », souligne Xavier Lanthiez, directeur du développement des ressources humaines d'Eiffage.

Un cycle de formation annuel aux projets clés en main a été mis en place en 2012 avec Ponts Formation Conseil, filiale de l'École des Ponts ParisTech, spécialisée dans la formation continue. Le cursus couvre le développement des projets clés en main - de la phase d'offre à la maintenance et à l'exploitation - à travers quatre modules qui permettent d'étudier les formes des contrats, la maîtrise des risques, de la planification, de la phase de production, de la phase d'exploitation, ou encore des engagements contractuels et des résultats financiers. Une deuxième promotion de 20 stagiaires suit ce séminaire intensif depuis octobre 2013 et jusqu'en juin 2014. Les participants ont, pour la plupart, de huit à dix ans d'expérience dans les travaux ou les études et sont patrons de projets, responsables de concessions, directeurs de travaux ou encore responsables de bureaux d'études ou de maintenance.

Un autre séminaire, copiloté par l'Essec et intitulé « Manager un centre de profit », vise la maîtrise des fondamentaux nécessaires pour mener les affaires. « Si ce séminaire existe depuis 2003, chacun des six modules - maîtrise du métier ; marketing et relation client ; communication et prise de parole ; gestion ; leadership et management d'équipe ; évolution des organi-

# 22

SESSIONS  
DE FORMATION

sations – a été revu en 2013 en profondeur », précise Xavier Lanthiez. En plus des apports théoriques et pratiques des enseignants de l'Essec, des cadres dirigeants d'Eiffage interviennent pour présenter des études de cas propres au Groupe et les retours d'expérience sur les chantiers, de façon à ce que cette formation soit pleinement adaptée à la réalité des métiers du Groupe.

## CHEFS DE CHANTIER, MAILLON ESSENTIEL

Parallèlement, des formations spécifiques sont dispensées aux chefs de chantier, un maillon essentiel pour la qualité du travail effectué. Préparation des chantiers, organisation du travail, communication avec les équipes, respect des budgets, image de marque de l'entreprise, amélioration de la productivité : Eiffage souhaite positionner ses managers de proximité comme les véritables patrons des projets qui leur sont confiés. Ainsi, une formation intitulée Master Chef a été conçue pour les « routiers » de la branche Travaux Publics du Groupe. « Notre activité se compose d'une multitude de chantiers exigeant une très grande réactivité, constate Laurent Gi-

rou, directeur général délégué du pôle Route Régions d'Eiffage Travaux Publics. Les chefs de chantier sont des relais indispensables pour assurer le bon déroulement des affaires qui nous sont confiées. Aussi, avons-nous tenu à ce qu'ils disposent de toutes les cartes pour tenir leur rôle au mieux. Véritable démarche d'entreprise, Master Chef a été lancée dans notre direction régionale Rhône-Alpes/Auvergne il y a trois ans environ, et est maintenant déployée sur l'ensemble du territoire national. »

Dans un contexte économique tendu caractérisé par des prix bas et la volonté d'Eiffage de trouver de nouveaux gisements de marge, la valorisation du métier de chef de chantier est incontournable pour assurer la compétitivité de l'entreprise. Ils sont les garants de la sécurité, de la qualité et des délais d'exécution des travaux et portent l'image de marque du Groupe sur le terrain. Participant à la préparation de chantier, ils doivent également être responsables du bon équilibre budgétaire des contrats signés. Deux modules de 2,5 jours – indissociables l'un de l'autre – ont été conçus sur mesure. Le premier porte notamment sur la gestion de chantier. Des aspects aussi divers que l'établissement du planning et l'importance de son recalage dans le temps, la détermination et l'optimisation des besoins matériels et humains ainsi que la notification et le suivi des travaux supplémentaires demandés par les clients y sont abordés. Le second module est consacré à la bonne communication avec les équipes, le conducteur de travaux, voire les riverains. Dialoguer, savoir parler, motiver, entraîner, fixer des objectifs... constituent autant d'éléments essentiels permettant aux managers de proximité de bien appliquer les éléments abordés dans le premier module. À la fin du premier trimestre 2015, les quelque 1 300 chefs de chantiers routiers auront suivi ce parcours, soit 100 % de l'effectif.

## PRISE DE POSTE FORMALISÉE

Ce cursus spécifique va être décliné dans l'ensemble de la branche Travaux Publics mais aussi dans les autres branches du Groupe en prenant en compte le fait que celles-ci exercent des métiers et des activités variés.

## DES PARTENARIATS RENFORCÉS AVEC LES GRANDES ÉCOLES

Eiffage a renforcé en 2013 ses partenariats avec les écoles d'ingénieurs afin d'attirer les meilleurs. Ainsi, un « partenariat premium » qui implique toutes les branches a été conclu le 31 mai 2013 avec l'École Centrale. Cet accord vise à permettre au Groupe de nouer des contacts personnalisés avec les 400 élèves de troisième année présents sur le campus de Châtenay-Malabry (Hauts-de-Seine). Pour sa part, Eiffage Énergie a noué un partenariat spécifique avec Centrale Paris-Supélec, deux écoles qui souhaitent accroître leur présence dans le domaine de l'énergie, et s'est engagé spécifiquement sur le thème de la parité hommes-femmes. La branche a ainsi soutenu, à la rentrée 2013, une bourse étudiante propre à l'École Centrale, la bourse Sébastien Guyot, baptisée ainsi en hommage à une des toutes premières Centraliennes.

En parallèle, le Groupe parraine la promotion 2015 de l'ESTP (École spéciale des travaux publics, du bâtiment et de l'industrie) et la promotion 2016 de l'École des Ponts et Chaussées. Eiffage a aussi des contacts étroits avec l'École Polytechnique et l'École nationale supérieure des arts et métiers. Autre initiative, le partenariat avec l'université Panthéon-Sorbonne pour la chaire « Biodiversité, environnement et grandes infrastructures » (BEGI) a été renouvelé. La formation débouche désormais sur un diplôme de niveau Master II, avec effet rétroactif pour ceux qui l'avaient déjà suivie.



Une formation intitulée Master Chef a été conçue à l'origine pour les « routiers » de la branche Travaux Publics du Groupe et va être déclinée dans les autres branches.

D'ores et déjà, Eiffage Métal mise résolument sur la montée en compétences de ses chefs de chantier, contremaîtres, chefs d'atelier et chefs d'équipe : « la mission des managers de proximité recouvre de multiples aspects (management, sécurité, qualité, reporting...) qu'ils n'avaient pas à traiter par le passé », relève Florence Dugeny, responsable du développement des ressources humaines d'Eiffage Métal. Ainsi, 22 sessions de formation ont été dispensées en 2013 pour près de 200 participants. La formation proposée comprend trois modules, espacés de quelques semaines chacun ; la totalité de la chaîne hiérarchique de l'établissement concerné est impliquée dans leur déroulement. Chaque participant présente un mini-projet concret dont l'application doit lui permettre d'améliorer sa façon de travailler au quotidien. Ces cas pratiques concernent l'amélioration de la productivité, la communication au sein des équipes et la prévention des accidents – technique, sécurité et management étant indissociables aux yeux du Groupe. Pour sa part, Eiffage Construction va renforcer les formations pour les chefs de chantier et les chefs d'équipe. D'ores et déjà, une prise de poste formalisée et quotidienne a été instaurée entre les

chefs de chantier et les chefs d'équipe d'une part, et entre les chefs d'équipe et les compagnons d'autre part. La feuille de route, qui vient en support de ces rencontres, précise les objectifs à atteindre, ceux-ci ayant été validés avec l'encadrement du chantier. Parallèlement, certaines initiatives lancées dans différentes directions régionales systématisent la tenue de réunions regroupant l'ensemble des acteurs d'une opération donnée afin de définir l'organisation du site et les modes opératoires à déployer, limitant par là-même les aléas de chantier.

« Un groupe de travail a été, en outre, créé au niveau national afin de proposer, à partir de ces bonnes pratiques régionales et des plans d'action métiers, un canevas de formations incontournables pour les managers de proximité d'Eiffage Construction, détaille Mathieu Villerot, responsable Formation, Eiffage Construction. Courant 2014, ces modules seront mis à la disposition des directions régionales et ils constitueront autant d'outils déclinables selon les spécificités locales. »

De même, Eiffage Énergie va mener des formations spécifiques qui s'adresseront aux conducteurs de travaux (et chefs de chantier) et aux



L'optimisation des postes de travail sur un chantier de logements, rue de La Croix Nivert à Paris, a permis une économie de 17 % des heures travaillées.



Une prise de poste formalisée et quotidienne a été instaurée entre les chefs de chantier et les chefs d'équipe, et entre les chefs d'équipe et les compagnons chez Eiffage Construction.

chargés d'affaires – le bon fonctionnement de ce binôme étant fondamental pour l'amélioration de la productivité. En parallèle, un cursus spécifique est en préparation pour les chargés d'affaires. Des modules communs aux conducteurs de travaux et aux chargés d'affaires seront mis en place.

L'Institut des Métiers de Clemency dispose, pour sa part, de neuf parcours de formation dont deux pour les métiers de conducteurs de chantier et chargés d'affaires. Ces deux derniers parcours sont diplômants. Les formations sont dispensées en partie par des salariés internes pour la transmission des savoir-faire techniques et organisationnels et par des consultants extérieurs pour les modules de communication et d'animation. Depuis la création de l'Institut des Métiers en 2004, 150 conducteurs de chantier et 93 chargés d'affaires ont été formés. Par ailleurs, Eiffage est très engagé dans la formation des ouvriers.

## FONDATION EIFFAGE LE DÉBUT D'UN NOUVEAU QUINQUENNAT

Lors de son Conseil d'administration du 9 juillet 2013, la Fondation Eiffage a clos sa première mandature (2008-2013) et en a ouvert une seconde (2013-2018). L'autorisation de prorogation pour 5 ans a été publiée le 14 septembre 2013 au Journal officiel. Pour ce second quinquennat, la Fondation Eiffage entend, plus que jamais, donner corps à sa profession de foi : « construire ensemble un monde partagé ». Aussi, elle continuera à développer les aides financières à des associations d'intérêt général œuvrant en faveur de l'insertion des personnes en difficulté afin de montrer qu'entreprise et solidarité, loin d'être des antagonistes, sont des alliés efficaces. Ainsi, la Fondation Eiffage soutient un projet de garage solidaire Solidarauto à Échirolles (Isère) afin de faciliter la mobilité de personnes modestes ; cofinance la création d'un restaurant à Bordeaux (Gironde) qui emploie des personnes handicapées ; aide le mouvement d'éducation populaire « Les compagnons bâtisseurs » à réhabiliter les logements de familles démunies ou encore appuie l'ONG franco-sénégalaise Village Pilote qui se consacre à l'insertion durable des enfants des rues au Sénégal, au travers notamment de la formation au métier de cuisinier.

# L'INSERTION, UN MODE DE RECRUTEMENT CITOYEN

Depuis de nombreuses années, Eiffage favorise l'intégration en son sein de collaborateurs issus de l'insertion. Le Groupe a participé à la création en 1993 des CREPI, les Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion, un réseau qui rassemble aujourd'hui 15 clubs sur l'ensemble de l'Hexagone et compte plus de 1 300 entreprises partenaires. La mobilisation d'Eiffage est aujourd'hui d'autant plus grande que « *de nombreux chantiers lancés par des maîtres d'ouvrage publics, mais aussi privés, comportent des clauses sociales, dans le cadre notamment des politiques dites de RSE (responsabilité sociale des entreprises)* », souligne Benjamin Pierotti, adjoint du directeur du développement des ressources humaines d'Eiffage.

Le Groupe a, à cet égard, signé le 20 juin la charte « Entreprises et quartiers » avec le ministère de l'Égalité des territoires et du Logement afin de favoriser l'emploi des jeunes des quartiers défavorisés, particulièrement touchés par le chômage. Une convention spécifique s'applique notamment sur la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire (LGV BPL) et sur les chantiers des huit collèges réalisés en Seine-Saint-Denis.

« Pour ces collèges, le Groupe s'est engagé à prévoir 105 000 heures d'insertion, reprend Benjamin Pierotti. Deux promotions complètes de gros œuvre, de 16 personnes au total, ont été mises sur pied entre 2012 et 2014 ; nous avons fait de même pour le second œuvre où les différents sous-traitants, dont Eiffage Énergie, ont engagé 15 alternants sur une durée d'un an. Dans l'ensemble et sur la durée de la construction, ce sont 31 collaborateurs qui auront été intégrés en contrat d'alternance sur ces chantiers. »

## 800 DEMANDEURS D'EMPLOI EMBAUCHÉS SUR LA LGV BPL

Parallèlement, sur le chantier de BPL, plus de 800 demandeurs d'emploi ont été embauchés localement, dont 500 étaient en situation d'insertion professionnelle. Eiffage s'est engagé, dans le cadre du contrat signé avec Réseau Ferré de France (RFF), à réserver 8 % des heures travaillées sur la LGV à des personnes en situation d'insertion, soit environ 800 000 heures. Des objectifs largement dépassés pour atteindre presque le double. De nombreux jeunes sans qualification, des bénéficiaires

de minima sociaux, des résidents de quartiers prioritaires de la politique de la Ville, des travailleurs handicapés, des demandeurs d'emploi de longue durée, ou encore d'anciens détenus ont rejoint les équipes du Groupe et s'y sont bien intégrés.

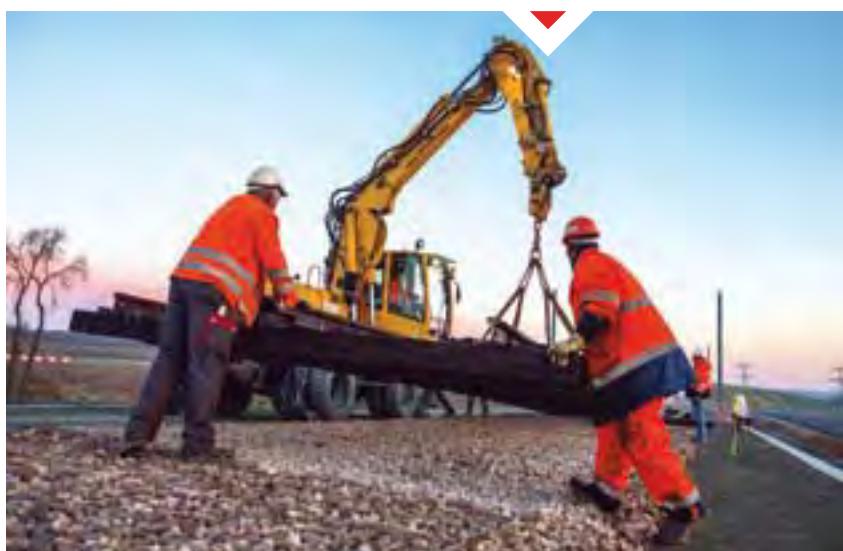
« Des comités de pilotage ont été mis en place afin de gérer les recrutements dans chacun des trois départements traversés (l'Ille-et-Vilaine, la Mayenne et la Sarthe), explique Louis-Marie Tandeau de Marsac, directeur des ressources humaines de BPL. Deux chartes d'engagements réciproques ont aussi été signées dans chaque région pour formaliser cette mobilisation et un accord national spécifique a été conclu avec la Fédération nationale des travaux publics, Constructys (l'OPCA de la Construction), Pôle emploi et le ministère du Travail. En parallèle, les coordinateurs emploi d'Eiffage Travaux Publics ont identifié les deux métiers où les besoins de recrutement étaient les plus importants – la conduite d'engins pour le terrassement et le coffrage en génie civil – et fait dispenser aux recrutés des formations, sur respectivement 210 et 280 heures. Dans ce cadre, 110 000 heures de formation ont été dispensées à plus de 400 demandeurs d'emploi. »

# 8 %

## DES HEURES TRAVAILLÉES POUR LA LGV BRETAGNE - PAYS DE LA LOIRE

ONT ÉTÉ RÉSERVÉS À DES PERSONNES EN SITUATION D'INSERTION, SOIT ENVIRON 800 000 HEURES.

Chantier de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire.



# PANORAMA DE L'ANNÉE 2013

## TROIS NOUVELLES ENTREPRISES DANS L'ESCARCELLE D'EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS



Eiffage Travaux Publics a réalisé plusieurs opérations stratégiques début 2013 en rachetant le groupe Budillon Rabatet (Isère) – qui produit près de 3 millions de tonnes de granulats par an et positionne Eiffage en leader en région Rhône-Alpes –, ainsi que la société Via-Pontis, spécialisée dans les travaux de réparation structurelle des ouvrages d'art, et en intégrant l'entreprise Frabeltra, experte en travaux maritimes et fluviaux, auparavant rattachée à Eiffage Benelux.



## APRR poursuit le développement de son réseau

Améliorer la fluidité et la sécurité des autoroutes tout en renforçant la protection de l'environnement : c'est la destination du prêt de 75 millions d'euros, accordé en mars 2013 à APRR par la Banque européenne d'investissement (BEI), qui s'ajoute à une première tranche de 75 millions signée en novembre 2012. La société d'autoroutes poursuit le développement de son réseau en procédant notamment à l'élargissement de certains tronçons.





## Palme d'or de la rénovation pour Eiffage Construction

Eiffage Construction rénove le Palais des festivals de Cannes. Le marché en conception-réalisation, qui court sur trois ans, prévoit la restructuration et la valorisation des foyers du grand auditorium. D'ici à septembre 2015, les 24 célèbres marches seront remises à neuf, selon les contraintes de planning du Palais. Une nouvelle salle de 300 m<sup>2</sup> sera créée. Le Palais maintient ses activités pendant les travaux.

## EIFFEL INDUSTRIE AU COEUR DES GÉANTS DES MERS

Partenaire privilégié du constructeur naval STX, Eiffel Industrie a développé une véritable expertise dans la rénovation navale à travers trois métiers : les réseaux de tuyautage, l'électricité embarquée et l'agencement. Des compétences mises à profit sur deux géants des mers en cours de réalisation à Saint-Nazaire (Loire-Atlantique) : le navire Europa 2, de 225 mètres de long, et le Preziosa, qui atteint 333 mètres.





## Ligne très haute tension Oudon-Taute : 36 km et 80 pylônes

Construire 36 km de ligne à haute tension et installer 80 pylônes dans un délai très court - un an - en procédant de manière continue à des levages et à des déroulages par hélicoptère : c'est le défi qu'a relevé Eiffage Énergie d'avril 2012 à avril 2013 en

Mayenne et en Ille-et-Vilaine sur la ligne THT Oudon-Taute, dite projet Cotentin-Maine. Cette nouvelle ligne (2 x 400 000 volts), qui s'étend au total sur 163 km entre Flamanville (Manche) et Laval (Mayenne) et compte 414 pylônes, permettra d'améliorer l'approvisionnement en énergie du Grand Ouest. Près de soixante collaborateurs d'Eiffage Énergie ont posé, en douze mois, 3 200 tonnes de pylônes et déroulé 650 km de câbles.



## UN NOUVEAU CHU POUR LA CAPITALE DE LA BOURGOGNE

615 nouveaux lits, 25 blocs opératoires, 14 salles numérisées dont 3 IRM et deux scanners : le nouveau CHU de Dijon (Côte-d'Or), livré en avril 2013, a été l'un des plus importants chantiers d'Eiffage Construction. Deux établissements ont été regroupés sur un seul site sous la conduite des architectes de l'agence Groupe-6. Trois bâtiments d'une superficie de 96 000 m<sup>2</sup> Shon ont été construits et une aile du bâtiment initial rénovée.

La réception du chantier s'est effectuée dès l'achèvement des corps d'état techniques et secondaires et des travaux supplémentaires demandés par le maître d'ouvrage. Le CHU est resté en activité pendant les travaux.



## Eiffage Rail retenu par RFF

Eiffage Rail, filiale d'Eiffage Travaux Publics, s'est vu confier par Réseau Ferré de France (RFF) le projet de réouverture aux voyageurs de la liaison Avignon-Sorgues-Carpentras (Vaucluse), qui vise à améliorer l'accessibilité de la région tout en facilitant les déplacements à l'intérieur même du département. Le chantier comprend des travaux de raccordement en gare de Sorgues et d'amélioration de la voie ferrée sur près de 16 km entre Sorgues et Carpentras, afin de permettre notamment la circulation d'un trafic mixte (voyageurs et fret). En outre, trois gares vont être réouvertes au trafic voyageurs (Carpentras, les haltes de Monteux et Entraigues-sur-la-Sorgue). La gare de Sorgues sera réaménagée. Mise en service prévue à l'été 2014.



## Cure de jouvence pour la bibliothèque de la Sorbonne

La bibliothèque de la Sorbonne a ouvert ses portes le 3 décembre 1770. 243 ans plus tard, une vaste opération de réhabilitation, à laquelle ont participé Pradeau & Morin, filiale d'Eiffage Construction spécialisée dans la réhabilitation du patrimoine, et Eiffage Énergie, a été financée par la ville de Paris, propriétaire des lieux depuis 1821. Tout a été repensé pour assurer une meilleure circulation des usagers et faciliter la consultation des ouvrages. Les bureaux, salles de lecture et zones de stockage des livres ont été rénovés. La distribution basse tension et les courants faibles de la plupart des locaux ont été remis à neuf, le système de sécurité incendie unifié avec celui des autres bâtiments universitaires de la Sorbonne. Les livraisons des travaux se sont échelonnées d'octobre 2012 à avril 2013.



**JUIN**



## 400 tonnes poussées au-dessus de l'A43



Une opération de poussage d'un pont courbe de 400 tonnes s'est déroulée dans la nuit du 16 avril 2013 au croisement de l'A43 (Lyon-Albertville) et de l'A432 (Miribel – Saint-Laurent-de-Mure) à Grenay (Isère) sur le réseau AREA. L'autoroute a été fermée pour la mise en place par les équipes d'Eiffage Travaux Publics de cet ouvrage long de 85 mètres et large de 13 mètres, constitué d'une charpente métallique de 200 tonnes et d'une dalle en béton de 500 m<sup>3</sup>.

La charpente, façonnée en usine à Verdun (Meuse), était composée de deux poutres de 1,4 m de hauteur solidarisées par des poutrelles transversales – les entretoises. Les différentes pièces du tablier avaient été acheminées par convoi exceptionnel.

## EIFFAGE MÉTAL SE RENFORCE DANS L'ÉOLIEN OFFSHORE

Eiffage Métal a conclu début juillet le rachat des principales sociétés du groupe Smulders spécialisé dans l'éolien offshore. L'ensemble repris représente pour l'année 2013 près de 200 millions d'euros de chiffre d'affaires et rassemble 770 collaborateurs situés en Belgique et en Pologne. Smulders, qui compte quatre sites de production, réalise les fondations, les pièces de transition et les mâts éoliens.

## Eiffage bien en vue le 14 juillet

Lors des festivités du 14 juillet, le logo Eiffage sur la tour Majunga à la Défense (Hauts-de-Seine) était aisément visible. Ses 193 mètres de hauteur en feront le deuxième plus haut édifice du quartier d'affaires parisien, La Défense. Conçue par Jean-Paul Viguier pour Unibail-Rodamco, l'édifice bâti par Eiffage Construction pourra accueillir 4 500 personnes. Après les travaux de soutènement, la réalisation du radier de 3 mètres d'épaisseur, soit 6 000 m<sup>3</sup> de béton, a constitué la première étape clé avant celle des sept niveaux de socle. Goyer (Eiffage Métal) a ensuite mis en place les 35 000 m<sup>2</sup> de façades de ce gratte-ciel original avec sa forme biseautée. Eiffage Énergie a réalisé l'ensemble de l'installation électrique. Livraison prévue au deuxième trimestre 2014.



## Ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire : lancrage réussi du tablier du viaduc de la Sarthe

Eiffage Construction Métallique a procédé fin juillet 2013 au premier lancrage d'une partie du tablier du viaduc de la Sarthe, le plus grand viaduc de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire avec 433 mètres. Une section de 153 mètres a d'abord été lancée. Les poutres constituant le reste du viaduc ont été assemblées ensuite par grutage depuis la terre ferme.

## Animations estivales sur le réseau APRR

Plus d'une centaine d'animations organisées sur les aires du réseau APRR & AREA auront permis d'accueillir les vacanciers durant l'été 2013. Grand succès également pour le studio mobile d'Autoroute INFO, qui a fait jouer des milliers de clients. Assortie de démonstrations des gestes de premiers secours et de nombreuses interviews, cette tournée, qui s'est déroulée tous les week-ends des mois de juillet et août sur les neuf principales aires a permis aux journalistes de la station radio de mieux faire connaître les métiers autoroutiers.



## 2 750 TONNES SUR COUSSIN D'AIR

À l'occasion de la création par APRR d'une nouvelle liaison de 14 km entre Gannat et Vichy (Allier) sur l'A719, un pont-rail de 2 750 tonnes a été construit par Eiffage Travaux Publics à proximité de l'intersection de l'A719 et de la ligne ferroviaire Gannat - Saint-Germain-des-Fossés. Il a rejoint fin août 2013 son emplacement final sur la commune d'Espinasse-Vozelle, à proximité de Vichy. L'ouvrage a été soulevé par des vérins hydrauliques, puis installé grâce à la technique du ripage sur coussin d'air.



AOÛT



SEPT.

## Clemessy retenu pour le projet Q600 d'EDF

EDF a confié à Clemessy (branche Énergie) la réalisation des installations électriques générales dans le cadre du projet Q600 qui consiste à rénover trois tranches charbon des centrales thermiques du Havre (Seine-Maritime) en 2014 et de Cordemais (Loire-Atlantique) en 2015 et 2016. Près d'une centaine de collaborateurs seront mobilisés au plus fort des travaux. Plus de 230 km de câbles seront déroulés. Un phasage très précis et détaillé a été réalisé et un travail en équipes successives mis en place.

**Eiffage Benelux** participe à la construction d'une écluse de 500 mètres de long dans le port d'Anvers

Des travaux titaniques se déroulent dans le port d'Anvers en Belgique, dont deux filiales d'Eiffage Benelux, Antwerpse Bouwwerken et Herbosch-Kiere, sont partie prenante : la construction d'une écluse qui vise à accueillir des navires toujours plus grands et à décongestionner l'accès maritime actuel du deuxième port européen. L'ouvrage s'étendra sur 500 mètres de longueur (l'équivalent de quatre terrains de football) et 68 mètres de largeur. Les travaux, qui ont débuté en 2012, ont requis le déblaiement de 5 millions de m<sup>3</sup> de terre, et l'emploi de 795 000 m<sup>3</sup> de béton armé, 55 000 tonnes de ferrailage, 22 000 tonnes de charpente métallique et 57 000 m<sup>2</sup> de palplanches. Plus de 300 personnes (280 ouvriers et 20 ingénieurs) sont mobilisées.



## « ARRÊTS DE TRANCHE » DANS LE NUCLÉAIRE

Eiffel Industrie (branche Métal) gère les arrêts de tranche sur plusieurs centrales nucléaires EDF situées en Rhône-Alpes : celle d'Ambérieu-en-Bugey (Ain) et celle du Tricastin (Drôme). Deux nouveaux contrats de deux ans ont aussi été confirmés à la centrale de Saint-Alban-du-Rhône (Isère). Les collaborateurs du département nucléaire de trois régions différentes se sont coordonnés pour mener à bien les travaux mécaniques sur les machines tournantes, les organes d'admission-vapeur du groupe turbo-alternateur ou encore les robinets industriels.



## Première phase réussie pour le lycée de Jarny

Le 10 octobre 2013, Eiffage a mis à la disposition de la région Lorraine les ouvrages de la phase 1 comprenant l'ensemble des bâtiments du nouveau lycée Jean Zay de Jarny (Meurthe-et-Moselle). Les travaux de construction du gymnase, du parvis, des parkings et du plateau sportif continuent en site occupé pour une livraison complète en janvier 2015.

## Clemessy et Eiffage Énergie équipent une nouvelle usine de Safran

Clemessy (branche Énergie), en groupement avec Eiffage Énergie, réalise les lots électricité (courants faibles et courants forts) et sûreté de la nouvelle usine de l'équipementier aéronautique et de défense Safran, construite à Commercy (Meuse). Les travaux ont débuté en octobre 2013 pour une durée de sept mois. L'usine doit être opérationnelle au cours du second trimestre 2014. Ce site de 27 000 m<sup>2</sup> sera dédié à la fabrication de pièces spécifiques : les carters et les aubes des réacteurs des avions de ligne de nouvelle génération. Ils seront tissés en fibre de carbone pour en alléger le poids et générer 15 % d'économies de carburant.

## APPARTEMENTS DE LUXE EN POLOGNE

Transformer un ancien couvent classé aux monuments historiques de Cracovie en une résidence de prestige, forte de 230 appartements de haut standing : c'est le challenge qu'Eiffage Polska Budownictwo s'est vu confier par l'investisseur polonais

Angel Poland. Le programme Angel Wawel inclura des prestations haut de gamme : piscine, sauna, jardin clos, bar à vin, etc. La première pierre du chantier a été posée le 7 novembre 2013 ; la livraison est prévue à la mi-2015.



## UNE TROISIÈME VOIE POUR L'AUTOROUTE A36

Après une première phase de travaux sur 18 km en 2009, APRR a mis en service le 15 novembre 2013 une troisième voie sur l'autoroute A36 qui relie Mulhouse (Haut-Rhin) et Beaune (Côte-d'Or). La construction de la dernière section de 7 km située entre Montbéliard et Voujeaucourt (Doubs) aura duré plus de deux ans et demi. La réalisation de cette troisième voie, qui s'étend dans l'ensemble sur 25 km, a représenté 300 millions d'euros d'investissement et requis six ans de travaux.

## Prado Sud, le bout du tunnel

Deux tubes souterrains superposés implantés sur 1,5 km, entre 7 et 11 mètres sous terre : le tunnel du Prado Sud à Marseille (Bouches-du-Rhône) a représenté, pour les équipes d'Eiffage TP, quatre ans de travaux, réalisés en groupement. L'ouvrage a nécessité 165 000 m<sup>3</sup> de terrassement, 35 000 m<sup>3</sup> de béton, 3 600 tonnes d'armatures en acier, mais aussi 35 500 m<sup>2</sup> de parois, 20 000 m<sup>2</sup> de revêtement étanche et 40 km de câbles. Le tunnel, inauguré le 15 novembre 2013, réduit le nombre de voitures en surface, et avec elles, la pollution et le bruit. Eiffage Énergie a réalisé les travaux d'éclairage et de ventilation du tunnel, ainsi que les équipements de deux gares de péage.



DÉC.

## Première pierre du futur centre de R&D de Michelin

La première pierre du futur centre de recherche, développement et industrialisation de Michelin, à Ladoux, au nord de Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) a été posée le 16 décembre 2013. Eiffage Construction, Eiffage Métal (avec ses filiales Laubeuf et Goyer) et Eiffage Énergie construiront notamment un bâtiment phare de plus de 90 000 m<sup>2</sup> de planchers. Une « Rue de la recherche » de 300 mètres de long permettra de rassembler des bâtiments hier dispersés. Elle sera protégée des intempéries et des variations de température par une très vaste verrière de 15 000 m<sup>2</sup>, reposant sur une charpente métallique formant ombrrière de 26 000 m<sup>2</sup>.

## Un pas dans le vide face à l'Aiguille du Midi



C'est une performance réalisée par les équipes de la société Laubeuf, filiale d'Eiffage Construction Métallique : construire une « boîte en verre » à 3 842 mètres d'altitude, au niveau de la gare d'arrivée du téléphérique de l'Aiguille du Midi (Haute-Savoie). Suspended à 1 000 mètres au-dessus de la vallée, l'ouvrage arrimé à deux demi-portiques en acier, eux-mêmes ancrés sur l'ossature métallique de la terrasse de la gare d'arrivée, peut soutenir des variations de température de 70 degrés, des vents de 220 km/h et encaisser les sautilllements des visiteurs (par groupe de 4). Laubeuf a obtenu le 16 décembre 2013 une appréciation technique d'expérimentation favorable du Centre scientifique et technique du bâtiment.

## LA TOUR UP-SITE PROCHE DU BUT

Up-site, à Bruxelles, promet d'être la plus haute tour de Belgique avec 140 mètres de hauteur. Imaginée par les architectes belges A2RC et français Ateliers Lion Architectes et bâtie par Valens, filiale d'Eiffage Benelux, pour le compte de la société de promotion Atenor, cette construction de standing offrira des services haut de gamme et répondra aux normes les plus strictes de confort et d'économie d'énergie. Elle comptera 252 appartements variant du pied-à-terre urbain au prestigieux penthouse en passant par l'appartement familial. L'ensemble immobilier, qui s'étend sur 122 500 m<sup>2</sup>, comprendra aussi un groupe d'immeubles-terrasses au gabarit plus modeste, ainsi qu'un complexe de bureaux. Les travaux, qui ont débuté en 2010, devraient s'achever en 2014.

# NOS ACTIVITÉS



**56 CONSTRUCTION**

60 / FOCUS SUR LE GRAND CARRÉ DE JAUDE

**64 TRAVAUX PUBLICS**

68 / FOCUS SUR LA LIGNE À GRANDE VITESSE  
BRETAGNE-PAYS DE LA LOIRE

**72 ÉNERGIE**

76 / FOCUS SUR L'AMÉNAGEMENT  
DE LA PLACE DE LA RÉPUBLIQUE

**80 MÉTAL**

84 / FOCUS SUR LE PROJET OFON

**88 CONCESSIONS ET PPP**

92 / FOCUS SUR L'AUTOROUTE  
DAKAR-DIAMNIADIO

**96 APRR**

100 / FOCUS SUR CINQ CHANTIERS  
SOUS LES FEUX DE LA RAMPE

**3,715**

**milliards d'euros**

DE CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN 2013

**13 175**

**collaborateurs**

**4,71**

**milliards d'euros**

DE CARNET DE COMMANDES  
À FIN DÉCEMBRE 2013



ONSTRUCTION

AMÉNAGEMENT URBAIN, PROMOTION IMMOBILIÈRE, CONSTRUCTION, FACILITY MANAGEMENT SONT AUTANT DE MÉTIERS MAÎTRISÉS PAR EIFFAGE CONSTRUCTION POUR RÉPONDRE À TOUTES LES ATTENTES DU MARCHÉ EN ALLIANT INNOVATION, PERFORMANCE ET RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT.



# UN DÉVELOPPEMENT CONSOLIDÉ PAR UN POSITIONNEMENT UNIQUE

**DANS UN SECTEUR TOUJOURS PLUS CONCURRENTIEL, EIFFAGE CONSTRUCTION MARQUE SA DIFFÉRENCE GRÂCE À LA DIVERSITÉ DE SON OFFRE, SA CAPACITÉ D'INNOVATION ET SON DÉVELOPPEMENT EN EUROPE AINSI QU'À L'INTERNATIONAL.**

## UNE EXCELLENCE RECONNUE

Eiffage Construction a reçu plusieurs distinctions en 2013 valorisant les performances et l'esthétisme de certaines de ses opérations. L'immeuble de bureaux Equinox à Lyon (Rhône) a été récompensé d'une Pyramide d'Or et les logements Villa Juliette à Montpellier (Hérault) ont reçu une Pyramide d'Argent. Autre distinction, les Clés d'Or 2013 décernées à trois projets : le Rectorat de Dijon (Côte-d'Or), les bureaux EDF à La Maxe-en-Moselle (Moselle) et les gares du Panoramique des Dômes (Puy-de-Dôme). Le musée du Louvre-Lens (Pas-de-Calais) a reçu une Équerre d'Argent 2013. Enfin, en Pologne, le Centre Philharmonique de Wejherowo a remporté le prix Modernization 2012.

activité d'Eiffage Construction a, cette année encore, été marquée par des signatures majeures et des livraisons d'exception. Cette activité soutenue s'est traduite par un bon niveau de performance avec un chiffre d'affaires de 3,715 milliards d'euros. Hors Hexagone, le chiffre d'affaires s'élève à 692 millions d'euros répartis principalement entre la Belgique avec 539 millions d'euros et la Pologne avec 128 millions d'euros.

### UNE OFFRE GLOBALE PORTÉE PAR LA COMPLÉMENTARITÉ DES MÉTIERS

Eiffage Construction, par le biais de sa filiale Eiffage Aménagement, accompagne les collectivités locales dans leur développement urbain et leurs projets d'aménagement. Sa démarche tient compte des spécificités de chaque commune et intègre leurs enjeux économiques, sociaux et environnementaux à chaque étape du projet. En 2013, les 185 000 m<sup>2</sup> de la ZAC Espace Clichy à Clichy-la-Garenne (Hauts-de-Seine) ont été achevés. L'entreprise poursuit les travaux et le développement d'autres opérations d'envergure telles les Passages Pasteur à Besançon (Doubs), la ZAC Lénine à Gennevilliers (Val-de-Marne), le Grand Hôtel-Dieu de Lyon

(Rhône) ou encore l'îlot Allar à Marseille (Bouches-du-Rhône), démonstrateur de la démarche Phosphore, le laboratoire de recherche d'Eiffage sur le développement urbain durable.

La promotion immobilière a été particulièrement dynamique avec un chiffre d'affaires de 662 millions d'euros, en augmentation notamment grâce à l'activité soutenue de l'Île-de-France. 3 267 logements ont été réservés cette année, soit 17 % de plus qu'en 2012, avec une part significative de VEFA<sup>1</sup> sociales. Par son approche multiproduit, Eiffage Immobilier occupe également une place importante sur le marché des résidences gérées qui représente un tiers de ses réservations. Son positionnement unique de constructeur-promoteur lui permet, en outre, d'intervenir sur des opérations de restructuration lourde telles que le programme Paris Open, immeuble de bureaux en cours de reconversion en 520 logements à Paris. Dans le domaine tertiaire, autre activité majeure, plus de 270 000 m<sup>2</sup> étaient proposés à la commercialisation en 2013. Les immeubles Equinox à Lyon (Rhône) et Oz'One à Montpellier (Hérault) comptent parmi les livraisons significatives de l'année.



## PROMOUVOIR LE LOGEMENT

Le logement représente 39 % du chiffre d'affaires d'Eiffage Construction en France. La part du social est croissante et recouvre à ce jour plus de 50 % de cette activité. Les contrats sont passés directement entre Eiffage Construction et les bailleurs ou au travers de VEFA<sup>1</sup> signées par Eiffage Immobilier. En 2013, l'entreprise a déployé Eiffabat®, son offre de produits conçus pour accompagner les clients tout au long de leur parcours de vie résidentiel. On y retrouve notamment des concepts innovants de construction à coûts maîtrisés comme ÉcoÉco pour l'accession ou H2CO pour le logement social, concepts à haute performance énergétique et coûts optimisés.

<sup>1</sup> Vente en l'état futur d'achèvement.

La construction, métier historique de l'entreprise, est reconnue tant par les donneurs d'ordres publics que privés qui lui confient aussi bien des travaux en intervention ponctuelle que la réalisation d'opérations d'envergure comme le Pôle Santé Orélliance (Loiret) et la prison de Marche-en-Famenne en Belgique livrés en 2013 ou la Tour Majunga en cours de réalisation à La Défense (Hauts-de-Seine). Marchés de travaux, conception-construction ou partenariats public-privé, Eiffage Construction accompagne ses clients dans tous leurs projets. L'entreprise est également très active dans le secteur de la rénovation : de la rénovation énergétique en site occupé, portée par son offre Renovalis, à la restauration de patrimoine emblématique tel l'Hôtel-Dieu de Marseille (Bouches-du-Rhône) livré en 2013.

### LES SIGNES D'UNE PERFORMANCE SOUTENUE

Avec un carnet de commandes de 4,71 milliards d'euros à fin 2013, en hausse de 4 % par rapport à 2012 et qui représente 15 mois d'activité, Eiffage Construction aborde 2014 avec confiance.

► Suite page 62

Immeuble certifié NF Démarche HQE de 67 logements sociaux dans la ZAC Quartier de Seine à Asnières-sur-Seine (Hauts-de-Seine). Une des dernières opérations immobilières des 143 000 m<sup>2</sup> aménagés au total.



### PAROLES D'EXPERT...



## Bernard Marette, directeur général d'Habitat 76 – OPH de Seine-Maritime

« Premier bailleur social de Haute-Normandie, nous nous devons de répondre aux enjeux du logement pour tous par un important programme de développement et d'amélioration de notre parc immobilier. C'est dans ce contexte que nous avons retenu Eiffage Construction, qui, par la diversité de son offre, couvre l'ensemble de nos besoins grâce à des réponses adaptées et sur mesure. Nous avons ainsi conclu en 2013 plusieurs types de contrats : conception-réalisation de 30 logements passifs à Caudebec-les-Elbeuf, VEFA d'un immeuble de 42 logements à Maromme et rénovation avec contrat de performance énergétique de 668 logements. »

## LE GRAND CARRÉ DE JAUDE, UN DÉFI RELEVÉ PAR EIFFAGE CONSTRUCTION

**L**e Grand Carré de Jaude, inauguré en novembre 2013 à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), est impressionnant tout autant par son dimensionnement que par les difficultés qu'il a fallu surmonter pour le réaliser : ce complexe immobilier est situé sur le cratère d'un ancien volcan, sur une zone à forts risques sismiques et un terrain de faible portance saturé en eau. À cela, se sont ajoutées les contraintes logistiques liées à l'hyper centre-ville. Pour faire face à ces défis, des moyens humains et techniques considérables ont été déployés : 550 personnes en période de pointe, 8 000 colonnes de jet grouting réalisées pour les fondations spéciales... Pendant toute la durée de l'opération, Eiffage Construction a veillé au respect des riverains grâce à la qualité des informations données et à un chantier exemplaire du point de vue environnemental.



## Mercure HOTEL

Le Grand Carré de Jaude – un des plus importants projets immobiliers en hyper centre-ville réalisé en France – marque une étape clé dans la rénovation urbaine de Clermont-Ferrand. Cette opération complexe de 50 000 m<sup>2</sup> réunissant un centre commercial, un ensemble hôtelier, des bureaux, des logements sociaux et en accession, une résidence de tourisme, un multiplexe cinématographique et des places de parking, est le reflet d'un positionnement unique de constructeur-promoteur, alliant l'expertise d'Eiffage Immobilier et le savoir-faire d'Eiffage Construction. Réalisation au remembrement foncier complexe, elle témoigne d'un partenariat exemplaire et d'une totale confiance entre les différents acteurs – au premier rang desquels la ville de Clermont-Ferrand et la société foncière Klépierre – qui se sont accordés pendant les neuf années de montage du projet et les 40 mois de travaux nécessaires à son aboutissement. Conçue par le cabinet d'architectes DHA, cette réalisation illustre également notre offre intégrée caractérisée par la synergie qui s'opère entre les branches du Groupe attendu qu'Eiffage Énergie et Eiffage Travaux Publics ont participé au projet. Les métiers de l'énergie y ont mis en place les équipements thermiques de l'hôtel, du mail du centre commercial, des espaces tertiaires, du parking et du poste central de sécurité, ainsi que les installations électriques. La branche Travaux publics a, pour sa part, assuré le terrassement en masse.





# NOUS SOMMES AUX CÔTÉS DE NOS CLIENTS POUR LES ACCOMPAGNER DANS LEURS PROJETS AVEC LA CAPACITÉ D'IMAGINATION, LA DISPOSIBILITÉ, LA QUALITÉ D'ÉCOUTE ET LA FORCE DE PROPOSITION QUI FONT DE NOUS UN PARTENAIRE ENGAGÉ.

**Michel Gostoli,**  
président d'Eiffage Construction

## ► Suite de la page 59

La branche va continuer de mettre à profit son expertise de l'aménagement par une implication dans les programmes d'urbanisation majeurs tels que les 160 000 m<sup>2</sup> à réaliser aux Ardoines à Vitry-sur-Seine (Val-de-Marne), l'un des premiers projets du Grand Paris. Les opérations complexes telles l'éco-quartier des Portes d'Orly à Chevilly-Larue (Val-de-Marne), les projets de Nogent-sur-Marne (Val-de-Marne) et de Rezé dans la métropole nantaise (Loire-Atlantique), qui valorisent la multiexpertise d'Eiffage Construction, sont vouées à se multiplier. En tout, près de 500 000 m<sup>2</sup> sont en cours de développement pour consolider cette stratégie.

Sur le secteur du logement, Eiffage Construction vise une forte croissance dans le neuf et la réhabilitation avec un objectif en 2014 de 1,3 milliard d'euros de chiffre d'affaires. 8 700 unités sont d'ores et déjà sous contrat de rénovation. En ce qui concerne l'immobilier, plus de 9 000 logements sont à l'étude en France et au Benelux.

Dans le domaine tertiaire, Eiffage Construction poursuivra l'accompagnement des maîtres d'ouvrages dans la restructuration de leur patrimoine existant et dans leur stratégie de développement en matière de construction neuve, comme l'illustre le contrat de 206 millions d'euros pour un ensemble de bureaux Société Générale de 87 000 m<sup>2</sup> à Fontenay-sous-Bois (Val-de-Marne). Eiffage Immobilier poursuivra sa politique de développe-

ment sélective et privilégiera des opérations sur mesure à l'image de la récente signature en VEFA des 24 000 m<sup>2</sup> du futur Campus Eiffage à Vélizy-Villacoublay (Yvelines), des contrats de promotion immobilière du Groupe CRIT et Sopra Group, ou de montages spécifiques tels les deux hôtels de Roissy (Val-d'Oise). Quel que soit le secteur visé, Eiffage Construction continuera de faire valoir son expertise en amont des projets par son offre en conception-construction qui lui a notamment permis de gagner en 2013 les travaux de rénovation du Palais des Festivals à Cannes (Alpes-Maritimes) ou l'extension du Zoo de Maubeuge (Nord).

## UNE POLITIQUE RSE ACTIVE

Sur le plan social, Eiffage Construction mène depuis plusieurs années une politique de recrutement soutenue. Celle-ci est tournée vers l'emploi des jeunes mais aussi des seniors, et œuvre en faveur de l'égalité des chances, la diversité, l'insertion et le maintien dans l'emploi de tous les profils. La gestion des talents est une autre des priorités qui s'exerce par de multiples initiatives : formation, alternance, mentorat, tutorat... Eiffage Construction veille aussi à la sécurité de ses collaborateurs par un plan d'actions continu en matière de prévention et vise le « zéro accident ».

Dans le domaine sociétal, Eiffage Construction soutient l'action de collaborateurs engagés dans des projets associatifs en faveur de la soli-

darité et de l'insertion par l'intermédiaire de la Fondation Eiffage. Des mécénats de compétences sont par ailleurs en cours depuis neuf ans avec la Fondation Abbé Pierre pour éradiquer le « mal-logement », et à portée culturelle avec la signature cette année d'une partie des travaux du Musée national Picasso à Paris. Concernant le volet environnemental, l'entreprise déploie ses innovations en faveur de l'éco-conception et l'éco-construction comme le concept Lignum® qui a vu cette année sa première réalisation concrétisée avec la résidence

universitaire Jean-Jouzel à La Rochelle (Charente-Maritime) récompensée du Grand Prix des Trophées de l'innovation Eiffage 2013. Elle s'attache également à garantir la performance énergétique de ses bâtiments en visant les certifications les plus exigeantes et en participant à la collecte de primes CEE (Certificats d'économie d'énergie). Dans le cadre du laboratoire Phosphore, et en cohérence avec le référentiel HQVie®, Eiffage Construction développe actuellement un programme de logements évolutifs baptisé Cambridge à Grenoble (Isère).

**Le futur ensemble de bureaux Société Générale à Fontenay-sous-Bois (Val-de-Marne).**



**Le futur Centre de R&D de Michelin à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme).**

## LES SIGNATURES EMBLÉMATIQUES DE 2013

Cette année, Eiffage Construction a signé plusieurs contrats majeurs qui consolident sa place d'acteur incontournable du secteur et renforcent sa présence sur le territoire européen et à l'international. L'entreprise a remporté la construction des 90 000 m<sup>2</sup> du Centre de recherche et d'innovation de Michelin à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) pour un montant de 170 millions d'euros. Eiffage Construction a également conclu un marché de 206 millions d'euros avec la Société Générale pour la réalisation à Fontenay-sous-Bois (Val-de-Marne) d'un ensemble de bureaux qui accueillera à sa livraison 5 000 personnes.

En Pologne, la société a gagné le contrat de 140 millions d'euros pour la réalisation d'un des plus grands centres commerciaux d'Europe qui sera édifié pour Apsys. Une surface commerciale de plus de 100 000 m<sup>2</sup> et 3 300 places de stationnement seront ainsi réalisées à Poznan.

Enfin, au Gabon, Eiffage Construction assurera, dans le cadre d'une conception-construction, l'extension de l'Assemblée nationale à Libreville. L'opération de 80 millions d'euros totalise 30 340 m<sup>2</sup> de surface.

**Le futur centre commercial Lacina à Poznan (Pologne).**



**4,215****milliards d'euros**DE CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN 2013**21 248****collaborateurs****3,49****milliards d'euros**DE CARNET DE COMMANDES  
À FIN DÉCEMBRE 2013

## TRAVAUX PUBLICS

EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS EST LA BRANCHE ROUTE ET GÉNIE CIVIL DU GROUPE. ELLE DISPOSE D'UNE PALETTE COMPLÈTE DE SAVOIR-FAIRE EN MATIÈRE DE CONCEPTION-CONSTRUCTION ROUTIÈRE ET FERROVIAIRE, GÉNIE CIVIL, ASSAINISSEMENT ET TERRASSEMENT. IMPLANTÉE PARTOUT EN FRANCE, L'ENTREPRISE EST ÉGALEMENT PRÉSENTE À L'INTERNATIONAL : EN EUROPE (ESPAGNE ET ALLEMAGNE) ET EN AFRIQUE.



 **EIFFAGE**  
TRAVAUX PUBLICS

# BONNE RÉSISTANCE EN FRANCE ET DÉCOLLAGE À L'INTERNATIONAL

**DE LA LGV BRETAGNE-PAYS DE LA LOIRE AU PORT DE LOMÉ AU TOGO, LES ÉQUIPES D'EFFAGE TRAVAUX PUBLICS ONT AFFIRMÉ LEUR PRÉSENCE SUR LE TERRITOIRE NATIONAL ET AMORCÉ LEUR REDÉMARRAGE AU GRAND INTERNATIONAL.**



l'année 2013 demeurera intimement liée en France à la construction de la ligne ferroviaire à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire. Ce projet a mobilisé sur l'exercice quelque 2 300 collaborateurs, tous métiers et pôles confondus sachant qu'il s'agit du plus important contrat jamais remporté par le Groupe. Boostée par ce grand chantier, l'activité s'est maintenue à un haut niveau, en particulier dans le pôle Grands Projets. Ce dernier a parallèlement livré et poursuivi plusieurs opérations d'envergure (tunnels, ouvrages d'art, centrales thermiques...), et engrangé en fin d'année des commandes significatives, notamment dans le domaine des ouvrages d'art et du génie civil nucléaire.

## CROISSANCE EXTERNE DANS LES CARRIÈRES ET LES TRAVAUX SPÉCIALISÉS

Le pôle Route Régions s'est renforcé dans la production de granulats grâce à l'intégration de Budillon-Rabatet, un important groupe carrière rhônalpin acquis fin 2012.

Ses équipes ont multiplié les interventions portant sur la création de lignes de transport en commun en site propre - tramway ou bus à haut niveau de service (BHNS) -, parfois en collaboration avec les génie civilistes de l'entreprise et notamment les experts en pose de voies. Outre un très grand nombre d'opérations de revêtement de chaussées, des chantiers d'aménagement urbain ont également été enregistrés dans toute la France.

À travers la reprise de Via-Pontis, le pôle Génie civil Régions a créé un département « Travaux spécialisés » qui regroupe désormais, autour de l'activité originelle de réparation structurelle des ouvrages d'art de l'entreprise, les travaux de précontrainte ainsi que le secteur du béton à ultra-hautes performances BSI®. Particulièrement soutenue en Île-de-France et en Rhône-Alpes, l'activité a crû dans la quasi-totalité des régions et filiales du pôle.



## LES TERRE-PLEINS PORTUAIRES À LOMÉ, Togo

Notifié début juillet 2013 par Togo Terminal (filiale de Bolloré Africa Logistics), le chantier des terre-pleins portuaires du programme de modernisation et d'agrandissement du terminal à containers du port de Lomé a signé le véritable retour d'Eiffage Travaux Publics sur la scène du grand international. Il sera livré fin 2014.

### MARCHÉ CONTRASTÉ EN EUROPE ET DYNAMIQUE EN AFRIQUE

En Europe, la conjoncture, toujours difficile en Espagne, a limité localement l'activité des équipes, qui ont exporté leur savoir-faire en Arménie pour le prolongement d'un tronçon autoroutier. En Allemagne, où plusieurs chantiers multimétiers sont en cours, les équipes ferroviaires se préparent à participer aux travaux de la LGV Bretagne-Pays de la Loire, tandis qu'en Asie, leur mission de suivi et de conseil sur deux tronçons de la LGV qui reliera Shanghai à Kunming, en Chine, se prolonge en 2014.

À Dakar, la mise en service, à l'issue de 39 mois de travaux, de la première autoroute concédée d'Afrique subsaharienne est venue renforcer les positions d'Eiffage Sénégal, tête de pont de la branche sur le continent où elle est implantée depuis 1926.

Enfin, un premier chantier obtenu au Togo est venu matérialiser le redémarrage des activités d'Eiffage Travaux Publics au grand international.

► Suite page 70

Fin 2013, les dévolements de réseaux étaient achevés, 70 000 m<sup>2</sup> de décapage, 40 000 m<sup>3</sup> de déblais et 25 000 m<sup>3</sup> de remblais réalisés, 2 000 m de fourreaux pour réseaux secs et 400 m de tuyaux PEHD pour réseaux AEP adduction d'eau potable) posés, au port de Lomé.



### PAROLES D'EXPERT...

#### Sandrine Chanut, ingénieur béton

« Matériau central pour Eiffage Travaux Publics, au même titre que l'enrobé, le béton nécessite une expertise interne très forte tant les évolutions en termes de formulation et de réglementation sont nombreuses, en France, mais aussi à l'étranger. En 2013, nous sommes intervenus sur de nombreux chantiers comme support des équipes de travaux. À l'étranger, cette compétence est indispensable. Il faut formuler et fabriquer avec des granulats et des ciments que l'on connaît mal. Sur le port de Lomé, par exemple, il a fallu revoir toute la chaîne de conception et de fabrication. »



## LIGNE À GRANDE VITESSE BRETAGNE-PAYS DE LA LOIRE

# UNE ANNÉE EXCEPTIONNELLE

# E

ntre Le Mans (Sarthe) et Rennes (Ille-et-Vilaine), les travaux de la ligne ferroviaire à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire ont avancé à vive allure en 2013. À la fin de l'année, après seulement 18 mois de travaux, près de 19 millions de m<sup>3</sup> de mouvements de terre avaient été enregistrés – sur les 26 millions à réaliser –, 80 000 m<sup>3</sup> de béton d'ouvrage d'art coulés – sur 140 000 m<sup>3</sup> – et sept viaducs lancés. Sans compter les très nombreux rétablissements de communication rouverts à la circulation.

Une performance due à l'organisation sans faille mise en place sur ce chantier hors normes, qui permet une intégration parfaite de tous les intervenants et à tous les niveaux.

Cette opération, qui a mobilisé plus de 4 000 personnes en 2013 – dont plus de la moitié sont salariés d'Eiffage Travaux Publics –, est la plus importante jamais confiée à l'entreprise et au Groupe.

Multimétier par excellence, elle conjugue tous les savoir-faire de l'entreprise depuis les études jusqu'à la pose de voies, en passant par les assainissements, les terrassements, la route et le génie civil. Plus largement, à l'instar du viaduc de Millau, de la LGV Perpignan-Figueras ou de l'autoroute A65 (Langon-Pau), elle incarne la synergie créée par Eiffage dont toutes les composantes sont impliquées dans le projet.





# 1,7 milliard d'euros

C'EST LE MONTANT DES TRAVAUX  
CONFIÉS À EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS  
SUR LA LIGNE FERROVIAIRE À GRANDE  
VITESSE BRETAGNE-PAYS DE LA LOIRE.

## 2014, DU TERRASSEMENT À LA POSE DES VOIES

Année charnière, 2014 verra se terminer la phase terrassements de la ligne et la réalisation de ses finitions. Parallèlement, les ouvrages de génie civil s'achèveront également, l'objectif étant de livrer la plateforme aux équipes de pose des voies début 2015. Dans ce domaine, les approvisionnements en ballast, traverses, rails et aiguillages se déroulent à un rythme soutenu. Plusieurs machines dédiées – train de pose, bourreuse, régaleuse – seront acheminées sur le site courant 2014 et un chantier test sera conduit par les équipes franco-allemandes d'Eiffage Rail pour valider en amont la fiabilité et la qualité des procédures de mise en place des voies.



# 2013 EST UNE BONNE ANNÉE POUR EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS : CONFIRMATION DE L'AMÉLIORATION DE NOTRE PERFORMANCE ET RETOUR SUR LA SCÈNE INTERNATIONALE.

**Jean-Louis Servranckx,**  
président d'Eiffage Travaux Publics

► Suite de la page 67

L'activité routière compte chaque année un nombre considérable de chantiers. Parmi les plus notables, des contournements d'agglomération, notamment en Alsace, dans le Nord-Pas-de-Calais, et en Auvergne méritent l'attention, ainsi que des chantiers d'aménagement urbain à Lyon (Rhône), Castres (Tarn), Toulouse (Haute-Garonne), La Roche-sur-Yon (Vendée), Dijon (Côte-d'Or), et de transports en commun. Les tramways de Tours (Indre-et-Loire), Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), Strasbourg (Bas-Rhin), le T7 (Villejuif-Val-de-Marne - Athis-Mons-Essonne) ainsi que les lignes en site propre (TCSP) Mettis à Metz (Moselle), Axe Est-Ouest à Rennes (Ille-et-Vilaine) ont été livrés. D'autres sont en cours à Bordeaux (Gironde), Grenoble (Isère), Lyon (Rhône), Douai (Nord), Valenciennes (Nord) ou Marseille (Bouches-du-Rhône).

## MASTER CHEF : DU SUR-MESURE POUR LES CHEFS DE CHANTIER

Master Chef est une formation spécifique créée pour les chefs de chantier. Elle s'inscrit dans la démarche de professionnalisation et de performance engagée par la branche et renforce les compétences des managers de proximité. Dispensée dans les écoles d'Eiffage Travaux Publics, elle est composée de trois modules (Préparation, gestion et suivi de chantier/ Communication – management/ Tandem conducteur de travaux – chef de chantier).

À la fin du premier trimestre 2015, elle aura été suivie par l'ensemble des chefs de chantier du pôle Route Régions et sera déclinée dans les autres pôles.

## RELIER LES HOMMES

Dans le domaine du génie civil, les tunnels de Violay sur l'A89 et de Prado Sud à Marseille ont été mis en service, alors que se poursuivaient les travaux de deux ouvrages à Monaco – le tunnel descendant et le 3<sup>e</sup> poste source électrique. Les viaducs de la Scie, près de Dieppe (Seine-Maritime) et de la Sormonne, au sud de Charleville-Mézières (Ardennes), ainsi que la passerelle d'accès au Mont-Saint-Michel (Manche) sont en cours d'édification. Dans l'Allier, l'autoroute A719 – 14 km qui reliera Gannat et Vichy – sera terminée fin 2014.

Côté ferroviaire, la régénération des voies ferrées entre Avignon, Sorgues et Carpentras (Vaucluse) est très avancée et permettra la réouverture de la ligne fin 2014.

## APPORTER FLUIDITÉ, CONFORT ET ÉNERGIE

À Paris, la future gare Rosa-Parks, située sur la ligne du RER E, viendra en décembre 2015 désenclaver, via son pôle intermodal, le quartier de la porte d'Aubervilliers. Sur le prolongement de la LGV Est, le lot 35 (Moselle) – un Toarc (Terrassement, Ouvrages d'Art et Rétablissement de Communication) de près de 27 km totalisant 6 millions de mètres cubes de mouvements de terre et 31 ouvrages d'art – a été livré, de même que le viaduc de Landbach, réalisé en conception-construction.

En matière de génie civil d'équipement, la première des trois centrales thermiques réalisées en conception-construction avec Man et Clemency a été inaugurée à la Réunion. Celles bâties en Martinique et en Guadeloupe suivront en 2014. En Île-de-France, les vastes travaux de refonte de la station d'épuration Seine Aval ont été lancés et s'échelonneront pendant plusieurs années, à l'instar du viaduc de la Grand Chaloupe sur la Nouvelle route du littoral à la Réunion et de l'échangeur de la Pointe des Sables à la Martinique, dont le démarrage est imminent.



## PÉRIPHÉRIQUE PARISIEN UN REVÊTEMENT ANTIBRUIT SIGNÉ EIFFAGE

Neuf tronçons du périphérique parisien ont été revêtus, durant l'été, de Microphone®, un enrobé phonique exclusif développé et mis au point dans les laboratoires d'Eiffage Travaux Publics. Ce produit très performant a fait l'objet d'une étude spécifique pour réduire de manière significative le bruit issu du contact pneu/chaussée et le « piéger » dans le revêtement.

À Paris, 5 000 tonnes de ce matériau ont été mises en œuvre pour traiter quelque 7 km de chaussées (soit environ 100 000 m<sup>2</sup> de surface) situées près de zones prioritaires où se concentrent de nombreuses habitations. Une opération saluée par Bruitparif, l'Observatoire du bruit en Île-de-France, qui a mesuré dès la fin des travaux une diminution sensible des nuisances sonores sur les tronçons concernés.

Dans tous ses champs d'activité (ici le chantier du tramway de Clermont-Ferrand), l'entreprise met l'accent sur la transmission des savoirs.



**Dans les Yvelines,**  
le tunnelier Nolwenn chargé  
du creusement des  
1 500 m de la section  
souterraine du tramway T6  
(Châtillon-Viroflay)  
est arrivé à destination  
mi-janvier 2014.

Les efforts de l'entreprise en Recherche & Développement ont été une fois encore récompensés en 2013. L'enrobé Biocold® (entretien des couches de roulement des chaussées souples et déformables), et Recyroute® (mélange de matériaux enrobés recyclés et d'un liant hydraulique auxquels sont mêlées des fibres métalliques) ont été respectivement distingués par le Service d'études sur les transports, les routes et leurs aménagements (Sétra) et la Fédération nationale des Travaux publics (FNTP).

Deux trophées de l'innovation Eiffage 2013 ont également été décernés à Eiffage Travaux Publics : pour GB5®, un enrobé à très hautes performances et Retisafe®, un granulé qui élimine les désagréments liés aux poussières de soufre dans les bitumes modifiés.

**3,159**

**milliards d'euros**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN 2013

**22 768**

**collaborateurs**

**2,6**

**milliards d'euros**  
DE CARNET DE COMMANDES  
À FIN DÉCEMBRE 2013



LES MÉTIERS DE L'ÉNERGIE ONT POUR VOCATION LA CONCEPTION, LA RÉALISATION,  
L'INTÉGRATION ET L'EXPLOITATION-MAINTENANCE DE SYSTÈMES ET D'ÉQUIPEMENTS  
D'ÉNERGIES ET DE TÉLÉCOMMUNICATIONS DÉDIÉS AUX INFRASTRUCTURES, À L'INDUSTRIE  
ET AUX BÂTIMENTS.



**EIFFAGE**  
ÉNERGIE

# UNE ANNÉE 2013 MARQUÉE PAR LE DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

**L'ACTIVITÉ DE LA BRANCHE ÉNERGIE EST MARQUÉE PAR UN FORT DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL, UNE BONNE MAÎTRISE DES GRANDS PROJETS COMPLEXES ET DE L'EXPLOITATION-MAINTENANCE, AINSI QU'UNE FIDÉLISATION SOUTENUE DES CLIENTS DE PROXIMITÉ DANS LES RÉGIONS FRANÇAISES.**

C'

est au grand international que la progression de l'activité est la plus forte dans l'Énergie en 2013, avec une augmentation du chiffre d'affaires de plus de 80 %. Que ce soit en Afrique, avec une présence historique de plus de trois décennies ou plus récemment en Asie et en Amérique du Sud, l'expertise d'Eiffage est reconnue par ses clients.

Une croissance de l'activité qui répond à des enjeux très différents d'un pays à l'autre. Si les besoins en infrastructures électriques et de transports sont très importants en Afrique, les équipes savent accompagner les clients industriels à l'international, au plus près de leurs outils de production en Chine, en Russie ou au Maroc. Enfin, la filiale du Groupe située en Espagne s'implante en Amérique du Sud, afin de suivre ses clients considérés comme les plus importants promoteurs

mondiaux de projets solaires ou éoliens dans le domaine des énergies renouvelables.

## PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ ET GRANDS PROJETS TERTIAIRES SOUTIENNENT L'ACTIVITÉ EN FRANCE ET EN EUROPE

Performance énergétique mais aussi confort et sécurité, autant d'enjeux auxquels Eiffage sait répondre. Les savoir-faire du Groupe sont reconnus aussi bien pour les travaux neufs que pour la rénovation ainsi que pour la maintenance et l'exploitation.

Qu'il s'agisse de bâtiments à usage commercial, administratif ou encore du secteur de la santé, de l'éducation ou de la culture, nos équipes proposent des solutions multitechniques éprouvées, pour répondre aux besoins des usagers.

► Suite page 78

## MODERNISATION DU RÉSEAU D'ÉLECTRICITÉ, Sénégal

Le groupe Eiffage modernise, sécurise et renforce un réseau d'électricité très haute tension au Sénégal. L'entreprise réhabilite 63 km de ligne THT, effectue la bascule de 90 000 à 225 000 volts, installe trois postes de transformation – dont un poste blindé –, contourne sur 9 km une cimenterie, et construit sur deux fois 2,5 km la dérivation 225 000 volts qui alimentera le futur aéroport international de Dakar.



## CONSTRUCTION D'UNE CENTRALE PHOTOVOLTAÏQUE À SAN ANDRÈS, Chili

L'attribution d'un marché de construction d'une centrale photovoltaïque à San Andrès, dans la région de Copiapo au Chili, a donné lieu en 2013 à la création d'une filiale chargée de l'exécution des travaux : Eiffage Energia Chile Limitada. Au Brésil, Eiffage Energia Brasil accompagnera ses clients dans la réalisation de projets de parcs éoliens et de champs photovoltaïques.



**PAROLES D'EXPERT...**

### Loïc Chevance, directeur Eiffage Énergie Services

« Le développement et la modernisation de nos activités d'exploitation et de maintenance dans tous nos métiers renforcent les partenariats avec nos clients dans la durée, avec un objectif de performance énergétique permanent. Le progrès technologique, les impacts réglementaires et environnementaux ainsi que les problématiques multisites de nos clients nous amènent à proposer des offres globales et optimisées sur l'ensemble du territoire. S'appuyant sur notre réseau dense d'implantations locales, notre véritable atout est de concevoir et réaliser des systèmes et équipements dont nous garantissons l'exploitation et la maintenance. »

## ÉQUIPEMENT DE LA TOUR MAJUNGA

Paris La Défense

Avec ses 195 mètres de haut, la tour Majunga, bâtie par Eiffage Construction, sera l'une des plus hautes du quartier d'affaires de Paris La Défense. Eiffage Énergie déploie l'équipement électrique de l'ouvrage. Une opération pour laquelle la puissance totale installée sera de 10 080 kVA. Le projet a pour objectif d'obtenir non seulement une distinction HQE® mais aussi la certification britannique Breeam niveau « excellent », importante aux yeux des investisseurs comme des futurs utilisateurs. De même, la tour Majunga vise le label BBC Effinergie pour une consommation énergétique inférieure à 80 kWh/m<sup>2</sup>/an.



## L'AMÉNAGEMENT DE LA PLACE DE LA RÉPUBLIQUE

# À

Paris, la place de la République a fait l'objet d'une vaste opération d'aménagement urbain qui s'est achevée en juin 2013. Le concepteur lumière n'était autre que l'artiste Yann Kersalé.

Les équipes d'Eiffage Énergie sont intervenues pour l'installation de dix bornes escamotables d'alimentation électrique de véhicules réparties sur la place, l'aménagement de quatre carrefours, la remise en place de 19 mât de style en bronze datant de 1880 et la pose de 34 mât aiguille de 16,5 mètres – une hauteur inédite à Paris – équipés de barres à Leds. L'alimentation de ces équipements provient de deux postes électriques créés sous la place. Le Groupe a également réalisé les nouvelles fontaines du site.

À l'issue de dix-huit mois de travaux, les piétons parisiens règnent ici sur 37 000 m<sup>2</sup>, occupés aux deux-tiers par un parvis arboré. Le lieu invite au repos avec ses deux esplanades d'eau situées de part et d'autre du monument des Frères Morice, qui ont été réalisées, elles, par les équipes d'Eiffage Travaux Publics. Un bel exemple de travail en synergie au sein du Groupe.



► Suite de la page 75

### INDUSTRIE : UN RÉSEAU D'ENTREPRISES QUI CONJUGUE PROXIMITÉ ET EXPERTISES

La branche Énergie contribue à l'optimisation des investissements et au maintien en condition opérationnelle des installations de ses clients. Forte de sa capacité à mobiliser les ressources et à coordonner les expertises, la branche Énergie apporte des solutions techniques innovantes quelles que soient les secteurs d'activités et quelles que soient la complexité et la taille des projets.

Dans l'industrie, qu'il s'agisse de process continus, discontinus ou manufacturiers, chaque client est accompagné avec des offres et des services qui s'adaptent aux enjeux de performance et des équipes de productivité. Les compétences multitechniques, conjuguées aux capacités de recherche et de développement intégrées, permettent de construire des systèmes et équipements dédiés aux essais et simulations, à l'assemblage et à la production, au contrôle et à l'analyse.

Les industries les plus exigeantes telles que le spatial, l'aéronautique, l'automobile, la pharmacie et la pétrochimie font confiance à l'expertise d'Eiffage, en France comme à l'international.



En groupement d'entreprises avec Eiffage TP et Man, Clemessy réalise pour EDF Production Énergie Insulaire les installations électriques générales, le contrôle-commande et les courants faibles des nouvelles centrales Diesel des départements d'Outre-Mer et de la Corse. En octobre 2013, le groupe EDF a inauguré la centrale thermique de Port Est, sur l'île de la Réunion. D'une puissance de 210 MW, cette centrale est équipée de technologies innovantes et particulièrement performantes du point de vue industriel et environnemental.

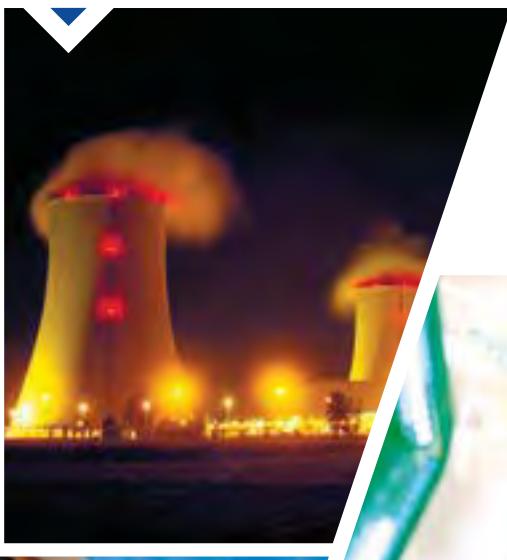


Pour Renault Avtovaz en Russie, la branche a conçu, réalisé et mis au point la mécanisation d'une ligne d'usinage de visebrequins, intégrant les machines de contrôle dimensionnel. Créeée à la fin de l'année 2012, la filiale Clemessy Rus s'organise avec l'ouverture du bureau de Samara, une ville située au sud-est de la Russie, près de la frontière avec le Kazakhstan.



Le projet Ichthys est un projet d'envergure mondiale en gaz naturel liquéfié. Des unités flottantes de traitement, de production et de stockage aux proportions inédites seront construites par le groupe français Total et son partenaire japonais Inpex Corporation. Pour le FPSO (*Floating production storage and offloading*) au large de l'Australie, la filiale Secauto a remporté la fourniture de l'ensemble des armoires d'analyses des condensats.

**Les experts du nucléaire de la branche Énergie participent au programme de prolongement de la vie des centrales nucléaires et à leur sécurisation.**  
**Le contrat-cadre pour la modification de l'instrumentation de l'ensemble des paliers 1 300 MWe du parc nucléaire français a été remporté en groupement d'entreprises.**



**La maintenance de la ligne B du métro toulousain (Haute-Garonne), les installations électriques et la détection incendie, ont été confiées aux métiers de l'énergie. Ce contrat vient s'ajouter à celui de la ligne A, détenu par le Groupe depuis 1994. Il concerne pas moins de 38 stations, 30 kilomètres de tunnels, deux ateliers, les parkings relais et les ouvrages d'art situés entre les stations.**



Premier établissement d'enseignement de France à énergie positive, le lycée de Bègles (Gironde) fait figure de modèle en matière de performance énergétique. Un déploiement de panneaux solaires photovoltaïques – classiques et membranaires – sur la totalité des différentes toitures a été réalisé, tandis que des mât à Leds sur les parcs de stationnement et des tubes à lumière ont été installés.



Aux côtés d'Eiffage Travaux Publics, les équipes de l'Énergie ont pris en charge l'ensemble des équipements électriques du tunnel du Prado Sud à Marseille (Bouches-du-Rhône) : l'éclairage sur 1 400 mètres linéaires, l'équipement de deux gares de péage, la ventilation et le désenfumage, les équipements métallier des locaux techniques et des issues de secours, la signalisation intérieure et extérieure, ainsi que quatre portiques de pré-détection.

## INFRASTRUCTURES D'ÉNERGIE ET DE TRANSPORT

Les équipes d'Eiffage ont acquis une longue expérience dans le domaine des infrastructures d'énergie et tissé des relations de partenariat et de confiance solides avec les acteurs du marché, dont les exigences sont à la mesure des enjeux énergétiques de demain. Le secteur du nucléaire bénéficie d'une organisation dédiée qui participe au programme de prolongement de la vie des centrales et à leur sécurisation. Les champs d'activités techniques portent sur les installations électriques, les réseaux de communication et la sécurisation des sites, ainsi que

l'automatisation, la régulation et l'instrumentation, la mécanique et la tuyauterie.

Au cœur des villes ou en périphérie, la demande en infrastructures de transport est en constante évolution et les conséquences environnementales associées mettent le développement durable au cœur des politiques d'urbanisme. Plus de fluidité, plus de sécurité et d'outils d'aide à l'exploitation en sont les impératifs. Eiffage propose une gamme d'offres globales et modulaires pour accompagner les acteurs dans leurs projets de développement ou de modernisation, et ce aussi bien dans le cadre des transports routiers, maritimes et fluviaux que aériens ou ferroviaires.

**914**  
millions d'euros  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN 2013

**5 731**  
collaborateurs

**940**  
millions d'euros  
DE CARNET DE COMMANDES  
À FIN DÉCEMBRE 2013



EIFFAGE MÉTAL EST UN DES LEADERS INCONTOURNABLES DE LA CONSTRUCTION  
MÉTALLIQUE, DE LA MAINTENANCE INDUSTRIELLE ET DE LA FAÇADE.  
DÉFIER LA COMPLEXITÉ, RÉALISER L'EXCEPTIONNEL, REPOUSSER LES LIMITES :  
TELLES SONT LES AMBITIONS DE LA BRANCHE.



# CAP SUR L'INTERNATIONAL ET LA DIVERSIFICATION

**LA CROISSANCE SUR LE LONG TERME D'EIFFAGE MÉTAL PASSE PAR LE DÉVELOPPEMENT DE SA PRÉSENCE À L'INTERNATIONAL DANS CHACUN DE SES MÉTIERS ET LA DIVERSIFICATION DE SES ACTIVITÉS.**

# B

on nombre de clients savent que le mot « impossible » ne fait pas partie du dictionnaire d'Eiffage Métal. Dans chacun de ses trois métiers, la construction métallique, la maintenance industrielle et les façades, ses collaborateurs mettent toute leur énergie et leur pugnacité pour apporter des solutions globales aux projets les plus complexes imaginés par les donneurs d'ordres. Concevoir et réaliser l'exceptionnel fait partie de

leur quotidien. Proposer du « clés en main » constitue l'une de leurs missions principales. Mener les opérations à leur terme dans le respect des délais et des budgets fixés est un devoir. Afin d'atteindre ces objectifs, Eiffage Métal dispose de deux atouts : elle se veut à la fois une entreprise industrielle, possédant ses propres usines capables de réaliser du sur-mesure, et une entreprise de projets. Sa force repose sur une bonne connaissance du métier de ses clients ainsi que sur le rôle de premier plan joué par le tandem associant ingénieurs d'études et ingénieurs d'affaires.

## UNE ACTIVITÉ À LA HAUSSE

Cette culture du service clients a permis à Eiffage Métal d'afficher une progression significative au cours de l'année 2013, avec un chiffre d'affaires en hausse de 6 % par rapport à l'exercice précédent. En France, un léger tassement de l'activité a été observé, dû au manque d'opérations lancées au niveau national en termes d'infrastructures, en bâtiment ou en génie-civil. Toutefois, cela n'a pas empêché l'entreprise de hisser ses couleurs sur plusieurs projets emblématiques et d'envergure. Eiffage Construction Métallique a activement participé à la réalisation des 13 500 m<sup>2</sup> de la verrière de la Fondation Louis Vuitton, un bâtiment hors normes situé dans le bois de Boulogne, à Paris. Ses équipes sont aussi intervenues sur la mise



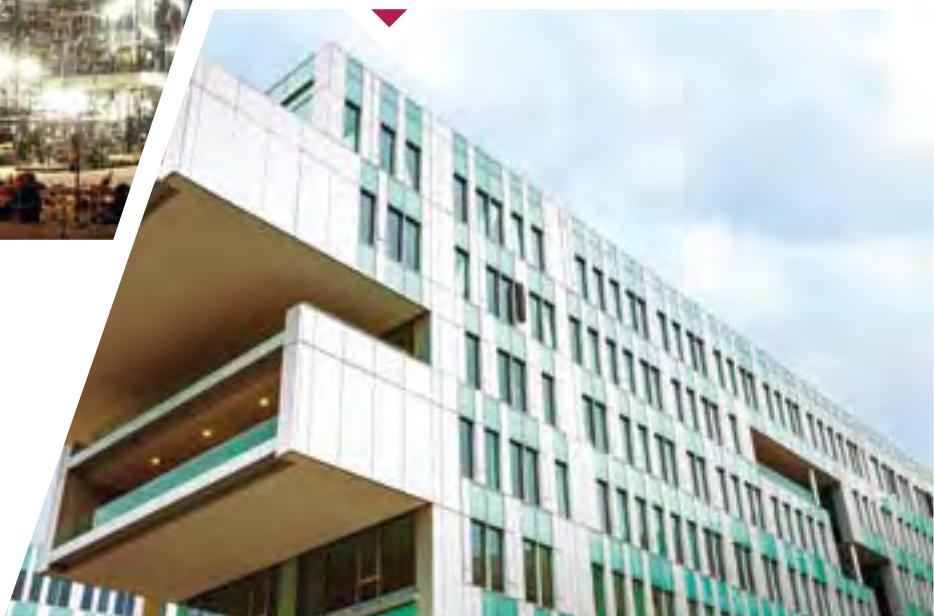
NOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE S'INSCRIT DANS UNE VRAIE LOGIQUE INDUSTRIELLE QUI NOUS PERMET D'ACCOMPAGNER NOS CLIENTS, TANT EN FRANCE QU'À L'INTERNATIONAL. ■■■

**Jacques Huillard,**  
président d'Eiffage Métal



Raffinerie de Total à Feyzin (Rhône) avec les travaux d'arrêt menés par Eiffel Industrie.

Campus SFR, siège de l'opérateur de téléphonie mobile à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis) dont les façades ont été réalisées par Goyer.



en œuvre de plusieurs ouvrages d'art de la future ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, objet d'un partenariat public-privé entre Eiffage et RFF (Réseau Ferré de France). Dans le domaine des façades, Goyer est entré en pleine production sur deux chantiers importants de bâtiments tertiaires particulièrement techniques. L'un, mené avec les équipes d'Eiffage Construction, concerne les façades de la tour Majunga qui, avec ses 195 m, est l'une des plus hautes du quartier d'affaires de Paris La Défense. Le second concerne la réalisation du campus SFR à Saint-Denis (Seine-Saint-Denis).

Dans le domaine de la maintenance industrielle, Eiffel Industrie a su faire preuve de sa capacité à répondre aux attentes de ses clients, notamment au travers de la gestion de près d'une centaine de contrats pluriannuels de maintenance et de son implication lors des arrêts programmés d'unités de production. Dans ce dernier domaine, et après environ neuf mois de préparation, plus de 400 collaborateurs ont été mobilisés simultanément durant cinq semaines consécutives au cours de l'automne 2013 sur les raffineries de Total à Feyzin (Rhône) et de Tamoil à Collombey (Suisse). Leur engagement et leur professionnalisme ont permis de mener ces deux opérations de front, conformément aux délais particulièrement contraints imposés par les pétroliers.

► Suite page 86

## STADE PIERRE-MAUROY : L'INNOVATION À L'HONNEUR

Le 3 octobre 2013, Eiffage Construction Métallique a remporté l'*European Steel Design Awards* pour le stade Pierre-Maury de Lille (Nord) lors de la « Journée européenne de la construction métallique 2013 » qui s'est tenue à Milan (Italie). Ce prix est décerné tous les deux ans par l'*European Convention for Constructional Steelwork*. Il récompense l'utilisation créative et innovante du métal dans des projets d'architecture et de construction.

## UN QUARTIER D'HABITATION OFFSHORE POUR TOTAL OFON

**F**in 2013, Eiffage Métal a livré à Total le quartier d'habitation offshore pour le champ pétrolier Oforon situé au large du Nigéria. Il s'agit de la plus importante opération jamais effectuée à ce jour par les équipes d'Eiffage Métal. Le projet a consisté en la réalisation et l'installation d'une infrastructure constituée de trois modules permettant de loger 140 personnes travaillant sur le site. Le chantier a aussi porté sur le déploiement d'équipements de radio-communication ainsi que sur l'aménagement d'une aire d'atterrissement pour hélicoptère et de l'ensemble des salles techniques de commande de la plateforme principale d'extraction du pétrole.

### TROIS SITES DE CONSTRUCTION POUR UNE PLATEFORME

Cette structure d'acier, dont le poids total atteint 7 000 tonnes, a été construite sur trois sites distincts, à savoir l'usine d'Eiffage Construction Métallique de Fos-sur-Mer (Bouches-du-Rhône) ainsi que celles d'Aveon Offshore et de Niger Dock au Nigéria. La réussite de ce projet a conforté la présence d'Eiffage Métal dans le secteur particulièrement porteur du pétrole et du gaz. Il a montré – une fois encore – toute la capacité de l'entreprise à mener à bien, en clés en main, les projets les plus complexes, tout en répondant point par point aux exigences très élevées de ce type de projet.



## DU LOCAL CONTENT JUSQU'AU COMMISSIONING

Pour satisfaire aux exigences du gouvernement nigérian, une part importante de la réalisation du quartier d'habitation d'Ofon a dû être exécutée par des entreprises installées sur son territoire. Eiffage Métal a répondu à ces impératifs en engageant une démarche de *local content* volontariste : deux-tiers des travaux, soit un million d'heures de production, ont été réalisés au Nigéria dans des usines à Lagos et Port-Harcourt. À noter que Total a également chargé les équipes de la branche Métal de conduire toutes les opérations de *commissioning* liées à l'installation et à la mise en service de ce quartier d'habitation.

A large offshore oil and gas platform is visible in the background, situated in the middle of the ocean. A prominent flame boom extends from the platform towards the left, with a large, bright yellow-orange flame rising from it. The platform itself is a complex structure of steel walkways, ladders, and various industrial equipment. In the distance, another smaller platform or structure is visible on the horizon.

370 millions  
d'euros

**LA CONSTRUCTION DU QUARTIER  
D'HABITATION D'OFON EST LE PLUS IMPORTANT  
CHANTIER DE L'HISTOIRE D'EIFFAGE MÉTAL.**

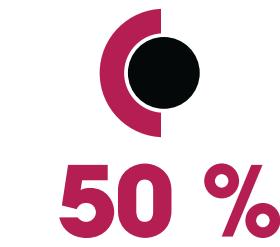


**Smulders réalise les fondations, les pièces de transition et les mâts des éoliennes, ainsi que les sous-stations qui permettent d'en assurer le raccordement électrique.**

► Suite de la page 83

#### DE LA FRANCE VERS LE MONDE

Les tensions rencontrées sur le marché français ont conforté Eiffage Métal dans sa volonté de renforcer sa présence à travers le monde – et plus particulièrement dans les pays à forte croissance –, tout en diversifiant l'éventail de ses expertises et en collaborant avec des partenaires locaux. Plusieurs actions stratégiques ont été engagées dans ce sens en 2013, comme la création d'une Direc-



**TEL EST L'OBJECTIF** À COURT TERME DE LA PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ HORS DE FRANCE PAR EIFFAGE MÉTAL.

tion du développement à l'international et la mise en place en parallèle d'un « club » réunissant des représentants de tous les métiers de la branche. Objectifs ? Apporter de la cohérence aux projets envisagés à l'export et intensifier les synergies sur ce créneau au sein de l'entreprise. Un autre temps fort de l'année a, quant à lui, porté sur l'élargissement du périmètre géographique d'activité de la branche. Des représentants sont maintenant installés en Afrique (Nigéria, Congo, Libye), au Moyen Orient (Qatar), et en Asie (Philippines, Sri Lanka). Les pays situés en Afrique et au Moyen-Orient présentent de forts potentiels dans les domaines du pétrole et du gaz. Tous offrent également de belles perspectives en termes de création d'infrastructures.

Dernier point marquant concernant l'international : l'acquisition de 87 % du capital du groupe Smulders, le 25 septembre 2013. Cette opération de croissance externe confirme la stratégie de diversification d'Eiffage Métal sur des secteurs porteurs. Cette société belgo-néerlandaise, spécialisée dans la construction métallique haut de gamme, est surtout un leader reconnu au niveau européen pour la construction d'éoliennes offshore. Ses équipes possèdent à leur actif environ 1 000 « monopiles », « tripodes » ou « jackets » (fondations métalliques) déployés dans les différents parcs éoliens de la mer du Nord, soit 50 % du marché réalisé. L'entreprise se démarque également dans la



**PAROLES D'EXPERT...**

#### Raf Iemants, directeur général, Smulders Group

« Crée en 1966, notre société est l'un des majors sur le marché des fondations d'éoliennes offshore à poser en eaux profondes avec un chiffre d'affaires de 200 millions d'euros. Nous possédons des implantations en Belgique et en Pologne ainsi que des implantations au Qatar et en Inde, soit au total 770 collaborateurs. Au-delà de l'éolien, nous réalisons également des ouvrages d'art et des bâtiments architecturaux complexes, comme le Ferrari Experience Center d'Abu Dhabi aux Émirats Arabes Unis, la tour D2 à Paris La Défense et, en rénovation, l'Atomium de Bruxelles, en Belgique. »





**Eiffel Industrie se diversifie dans le secteur pharmaceutique.**  
Le groupe Bayer lui confie le contrat de maintenance mécanique de ses installations de Villefranche-Limas (Rhône).

fabrication de sous-stations électriques. De quoi faire d'Eiffage Métal un acteur de référence pour répondre aux différents projets se préparant au large de l'Hexagone dans les toutes prochaines années.

#### LA SÉCURITÉ AVANT TOUT

Cet engagement sur la voie de la diversification et de l'export a été de pair avec la mise en place, en interne, d'axes de progrès bien définis. Prévention des accidents du travail, développement des ressources humaines et amélioration de la productivité sont des constantes dans le vécu journalier des collaborateurs d'Eiffage Métal avec quelques temps forts à la clé. Ainsi, fin octobre 2013, une journée spéciale sécurité – première du genre – a été organisée sur chaque site de l'entreprise et sur tous les chantiers, impliquant l'ensemble du personnel.

Parallèlement, l'alternance, la formation – notamment des managers de proximité – et la mobilité ont continué à être les piliers de la politique ressources humaines d'Eiffage Métal. Le « Plan productivité », lancé en décembre 2011, s'est intensifié et est maintenant développé dans toutes les entités. Les indicateurs mis en place attestent que de vrais progrès ont été faits en la matière. Un excellent moyen d'allier compétitivité et qualité des prestations offertes à tous ceux qui font confiance à l'entreprise.

## LE MÉTAL, UN MATÉRIAUX PLEIN D'ÉNERGIE !

Nucléaire, pétrole et gaz, parapétrolier, éolien offshore, hydro-électricité, etc. : Eiffage Métal est un interlocuteur privilégié des principaux acteurs du secteur de l'énergie dans deux de ses métiers que sont la construction métallique et la maintenance industrielle. En 2013, ses équipes ont été présentes sur de nombreux chantiers. Parmi eux, on peut citer la rénovation du barrage de la Vanelle (Drôme) pour EDF, la maintenance pour cinq ans d'installations de stockage de gaz dans le Gers et les Landes pour l'opérateur gazié TIGF, la réhabilitation à la demande de Senelec d'une turbine à gaz à Dakar (Sénégal) ou encore la mise en place du pont polaire de la centrale nucléaire de Taishan (Chine). Sans oublier l'installation des tampons d'accès matériel sur les EPR (réacteur nucléaire de troisième génération) de Flamanville (Manche) et d'Olkiluoto (Finlande).

#### L'AVENIR AVEC CONFIANCE

Si la vigilance reste de mise, la confiance est néanmoins au rendez-vous pour l'exercice 2014. Dans un contexte économique de faible croissance, Eiffage Métal entend bien consolider sa présence sur des secteurs prometteurs. Dans la maintenance industrielle, Eiffel Industrie poursuivra sa diversification en montrant sa capacité à prendre des positions sur des segments où ses équipes sont encore trop peu représentées (aéronautique, pharmaceutique...) et à accompagner ses clients dans leurs projets de développement hors de France. De même, Goyer devrait amorcer son internationalisation en vue d'acquérir une stature plus européenne, et Eiffage Construction Métallique a l'ambition de confirmer sa faculté à concrétiser un nombre croissant d'affaires significatives à l'export. Ce faisant, Eiffage Métal met en place une véritable politique de développement, ouverte sur l'avenir et lui garantissant une croissance durable avec plus de la moitié de son chiffre d'affaires réalisé hors de France à court terme dans les pays ciblés.

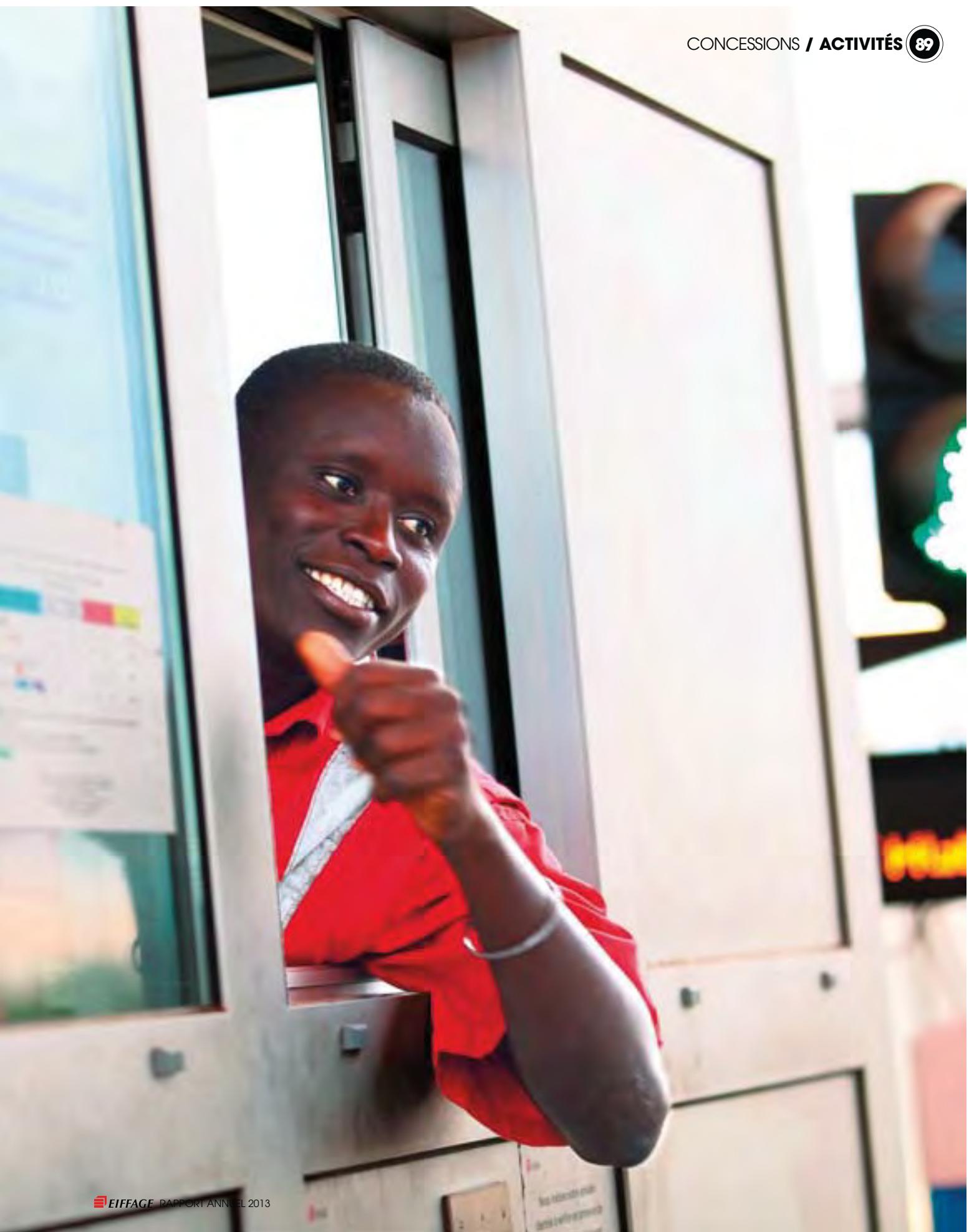
plus de **3**  
**milliards d'euros**  
D'INVESTISSEMENTS

**162**  
**millions d'euros**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

**27**  
**projets**



EIFFAGE CONCESSIONS, ACTEUR DE RÉFÉRENCE DU MARCHÉ DES PARTENARIATS PUBLIC-PRIVÉ (PPP) ET DES CONCESSIONS EN FRANCE ET DANS LE MONDE, ACCOMPAGNE LES CLIENTS PUBLICS DANS LEURS BESOINS DE DÉVELOPPEMENT DE PROJETS COMPLEXES. FORT DE SON EXPERTISE DANS LE MONTAGE DE FINANCEMENTS ET LA STRUCTURATION DE PROJETS D'ENVERGURE, EIFFAGE CONCESSIONS FÉDÈRE LES RESSOURCES DU GROUPE AFIN D'APPORTER DES RÉPONSES ADAPTÉES.





# DE NOUVEAUX SUCCÈS EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER

**EIFFAGE CONCESSIONS A CONFORTÉ SA PRÉSENCE DANS L'ENSEIGNEMENT ET LES INFRASTRUCTURES AUTOROUTIÈRES ET FERROVIAIRES.**

# E

iffage poursuit son développement dans les concessions et les partenariats public-privé (PPP), devenus un métier à part entière du Groupe. En synergie avec les différentes branches du Groupe, Eiffage Concessions peut financer, concevoir, construire et exploiter des équipements dans de multiples secteurs d'activités tels que les infrastructures ferroviaires, les infrastructures routières, l'enseignement, la santé, la justice et la maîtrise de la performance énergétique.

En 2013, hors APRR, les concessions et partenariats public-privé ont généré un chiffre d'affaires de 162 millions d'euros, soit une progression de 18 % par rapport à 2012. Être concessionnaire est un prolongement naturel du métier de constructeur. Le concessionnaire, quand il est au sein d'un groupe de BTP, est en relation directe avec ses ingénieurs pour réfléchir à de nouveaux développements en y apportant son expertise en exploitation et en finance. Et le constructeur a la capacité d'imaginer des projets nouveaux. Pour leur part, les partenariats public-privé permettent à un client public de confier à Eiffage la totalité d'un ouvrage – de sa conception à sa construction et à sa mainte-

nance – et ainsi de se concentrer sur sa propre activité.

En parallèle, à travers les concessions et les PPP, Eiffage a acquis un statut différent auprès des pouvoirs publics : le Groupe peut être réellement force de proposition auprès des mairies, des Conseils généraux et régionaux ou de l'État. Grâce à ce type de dialogue, il peut ainsi, notamment en cas de crise, trouver plus aisément de l'activité qu'un simple constructeur.

Eiffage Concessions a conforté en 2013 sa présence dans le secteur de l'enseignement et notamment dans le secteur universitaire à travers le plan Campus de rénovation des universités françaises lancé en 2008. Deux contrats ont été signés avec l'Université européenne de Bretagne, d'une part, et la Communauté des Universités et d'Établissements de Lille (Nord), d'autre part.

Les travaux des huit collèges confiés par le Conseil général de la Seine-Saint-Denis en 2012 continuent à un rythme soutenu pour une livraison à la rentrée 2014. Les livraisons anticipées comme le gymnase d'Aulnay-sous-Bois (Seine-Saint-Denis) se sont effectuées conformément au calendrier.

# 18 %

**DE PROGRESSION  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
PAR RAPPORT À 2012**

Futur campus numérique en Bretagne.



Bâtiment IMMD-LEA dans le Nord.

Chantier  
du futur collège  
d'Aulnay-sous-Bois  
(Seine-Saint-Denis).

Les premiers résultats du contrat de performance énergétique de 18 lycées de la région Centre sont encourageants pour cette première phase d'optimisation énergétique. La première tranche du lycée Jean-Zay à Jarny (Moselle), qui comprend l'ensemble des locaux d'enseignement, a été livrée en octobre 2013. Les travaux des aménagements extérieurs et du plateau sportif se poursuivent.

#### **INFRASTRUCTURES AUTOROUTIÈRES**

Dans le secteur des infrastructures, Eiffage a mis en service le 1<sup>er</sup> août 2013 les 25 km de la pre-

► Suite page 94

## **DEUX NOUVEAUX CONTRATS DANS LE CADRE DU PLAN CAMPUS DE RÉNOVATION DES UNIVERSITÉS FRANÇAISES**

Après avoir remporté en 2012 la réalisation de l'École de l'énergie et de la gestion de l'eau à Grenoble (Isère) dite GreEn-Er, Eiffage a signé le 25 novembre 2013 un contrat de partenariat public-privé avec l'Université européenne de Bretagne pour la réalisation du campus numérique multisites UEB C@mpus (voir ci-contre).

Quatre nouveaux établissements dédiés au numérique seront construits – deux à Brest (Finistère) et deux à Rennes (Ille-et-Vilaine). Ils viendront s'ajouter à un réseau de 28 établissements, universités, écoles d'enseignement supérieur et organismes déjà existants qui seront interconnectés. L'infrastructure de communication comprendra 54 équipements, et notamment des espaces de travail collaboratif, des salles de séminaires, des télésalles de travaux dirigés et des téléamphithéâtres. À ces installations seront associés des services innovants tels qu'une « conciergerie » en ligne, des captations automatisées ou encore des plateformes de travail collaboratif.

En outre, Eiffage a signé le 23 décembre 2013 un troisième contrat de partenariat dans le cadre de l'opération campus – cette fois avec la Communauté d'universités et d'établissements université Lille-Nord de France. Eiffage va réaliser le financement, la conception, la construction et la maintenance de trois opérations en partenariat public-privé : l'extension de la faculté de médecine et l'édification d'un bâtiment de recherche sur le sport, tous deux situés à Loos (Nord) – et celle d'un campus à Roubaix, un bâtiment de 8 000 m<sup>2</sup> avec son amphithéâtre, ses salles de cours et sa bibliothèque, appelé à accueillir les 700 étudiants de l'Institut du marketing et du management de la distribution (IMMD) (voir ci-contre) et les 1 600 étudiants en Langues étrangères appliquées (LEA).



# L'AUTOROUTE DAKAR-DIAMNIADIO

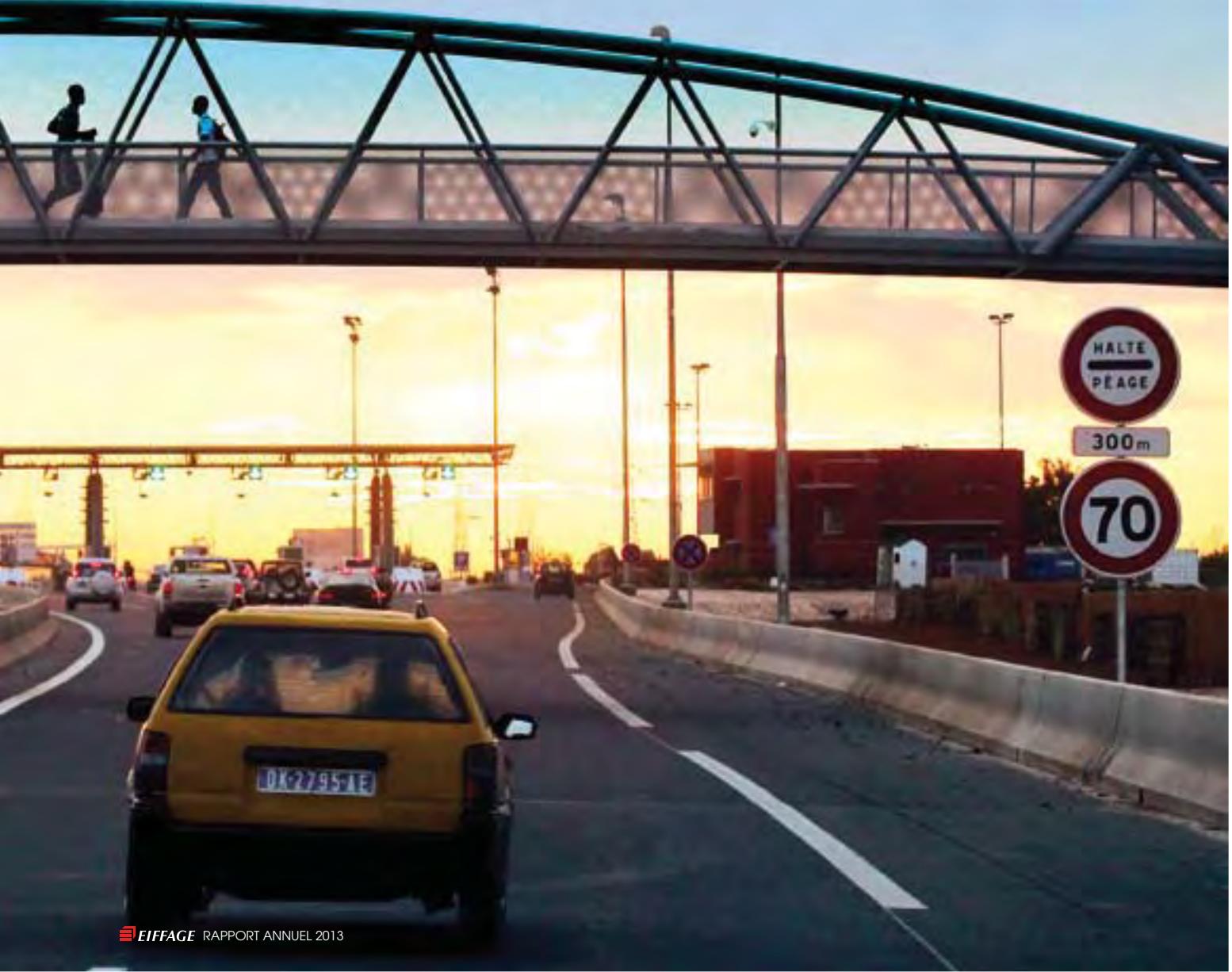
# D

ans le cadre de la nouvelle politique de développement des infrastructures économiques du Sénégal, l'Etat sénégalais a décidé la mise en concession d'une autoroute à péage reliant Patte d'Oie, l'une des dix-neuf communes d'arrondissement de la ville de Dakar, et Diamniadio, une ville située à l'est de la capitale. Eiffage a été chargé de concevoir et de construire cette voie de 25 km et de l'exploiter pendant 30 ans.

La mise en service s'est effectuée en deux temps : un premier tronçon, Patte d'Oie-Pikine, en octobre 2011, suivi par le tronçon Pikine-Diamniadio en août 2013, qui a permis aux clients de réaliser un gain de temps considérable. L'autoroute a été inaugurée le 1<sup>er</sup> août 2013.



Le succès technique, environnemental et social de la réalisation du premier tronçon de l'autoroute de l'avenir entre Dakar et Diamniadio, première autoroute à péage d'Afrique de l'Ouest, a conduit l'État sénégalais à confier à Eiffage un marché complémentaire dont le contrat a été signé le 19 février 2014. Il prévoit la réalisation, toujours en concession, d'un nouveau tronçon de 16,5 km à 2 x 2 voies, entre le diffuseur de Diamniadio et l'aéroport international Blaise Diagne qui est en cours de réalisation. Le contrat conclu par Eiffage Sénégal et Eiffage Travaux Publics représente un investissement de 121 millions d'euros, financés par l'État sénégalais et l'AFD, son bailleur de fonds, ainsi que par le groupe Eiffage et ses prêteurs.





Vue aérienne  
de l'autoroute A65  
Langon-Pau.

► Suite de la page 91

mière autoroute à péage d'Afrique de l'Ouest, Dakar-Diamniadio. Le succès est au rendez-vous, le niveau de fréquentation étant à la hauteur des espérances. Sur la lancée de ce succès technique, environnemental et social, l'État du Sénégal a conclu avec le groupe Eiffage un marché complémentaire pour la poursuite de l'autoroute jusqu'au nouvel aéroport en cours de construction (AIBD). Le trafic de l'autoroute A65 Langon-Pau a connu une progression soutenue de 5,5 % pour les véhicules légers et de 13,1 % pour les poids lourds, confirmant l'intérêt croissant des clients pour cette infrastructure régionale entre Langon (Gironde), près de Bordeaux, et Pau (Pyrénées-Atlantiques). Au Portugal, Norscut poursuit l'exploitation de l'autoroute A24 (150 km). Les négociations se poursuivent pour adapter le contrat de concession depuis la mise à péage réel par l'État portugais. Sur le chantier de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, le plus important contrat de partenariat jamais signé en Europe, les équipes poursuivent leurs efforts dans le respect du planning. Le volume de terrassement en 2013 a dépassé l'objectif fixé en dépit des conditions climatiques difficiles connues au premier semestre 2013.

#### **INFRASTRUCTURES ROUTIÈRES ET FERROVIAIRES**

Le raccordement en 2013 de la ligne à grande vitesse (LGV) Perpignan-Figueras au réseau à grande vitesse espagnol permet aux opérateurs ferroviaires SNCF et RENFE de proposer des liaisons directes entre la France et l'Espagne depuis le 15 décembre 2013.



**PAROLES D'EXPERT...**



## **Arnaud Wernert, chargé de financement de projets, Eiffage Concessions**

« Le financement des contrats de partenariat est plus aisés aujourd'hui qu'en 2012. Non seulement les marges demandées par les banques pour accorder des prêts sont orientées à la baisse mais les liquidités disponibles sont plus abondantes. En outre, de nouveaux acteurs, les compagnies d'assurance, sont entrés sur le marché et s'intéressent tant aux infrastructures qu'aux bâtiments. Dans ce contexte, la qualité de crédit du Groupe, sa robustesse financière et le savoir-faire de ses équipes sont très largement reconnus par nos partenaires et ont permis cette année encore de structurer des financements compétitifs.

En ce qui concerne, par ailleurs, les nouvelles concessions autoroutières, il faudra en 2014 composer avec la faible appétence des banques, réticentes à assumer des projets nouveaux exposés au risque lié au trafic autoroutier. L'expérience d'Eiffage dans ce domaine sera alors assurément un facteur clé de succès. »



## LA PRISON DE MARCHE-EN-FAMENNE, UNE PREMIÈRE

Eiffage Concessions, associé au fonds d'investissement DG Infra, a inauguré le 17 octobre 2013 la première prison réalisée en partenariat public-privé en Belgique, un établissement moderne situé à Marche-en-Famenne et dont les travaux avaient débuté deux ans plus tôt. Le consortium avait été chargé en juin 2011 de concevoir, construire, financer et entretenir le nouvel établissement pénitentiaire pour une durée de 25 ans. Dans ce nouveau cadre qui se veut à la fois « sécurisé et digne », les 312 détenus du site bénéficient de cellules lumineuses et de douches individuelles. Une bibliothèque et une salle de sport intérieure ont été prévues, ainsi que des salles de cours et des ateliers où 150 prisonniers peuvent travailler afin de préparer leur réintroduction dans la société. La prison comprend aussi une salle pour le tribunal d'application des peines afin de limiter les transferts des détenus.

Ce projet en PPP s'inscrit dans le cadre du master plan prisons 2008-2012, qui vise à répondre au problème de surpopulation carcérale en Belgique. Ce premier succès est le fruit d'un intense travail en partenariat avec les équipes de la régie des bâtiments et celle de l'administration pénitentiaire. La réussite de ce projet tient aussi à l'association entre un industriel pluridisciplinaire, Eiffage, et un investisseur en infrastructure, DG Infra, qui a permis de proposer une offre complète, équilibrée et un partenariat de long terme avec les clients.

Le trafic dans le tunnel Prado Carénage à Marseille (Bouches-du-Rhône) continue sa progression, tandis que le Prado Sud a été ouvert à la circulation le 15 novembre 2013 avec quelques mois d'avance sur le planning. Pour sa première année complète d'exploitation, le stade Pierre-Mauroy à Lille (Nord) a accueilli dans ses différentes configurations cinq concerts et événements sportifs, en plus des matchs du club résident. L'exploitation des six réseaux de haut-débit délégués à Eiffage a lieu dans un contexte concurrentiel difficile.

Eiffage a poursuivi, conformément à son planning, la cession d'une partie de ses contrats de partenariat avec la vente des sociétés porteuses des hôpitaux de Rennes (Ille-et-Vilaine) et d'Annemasse (Haute-Savoie), dont Eiffage Concessions a conservé la gestion pour le compte des nouveaux investisseurs.

Les négociations en vue de la résolution du litige opposant Eiffage et l'hôpital sud-francilien se sont poursuivies tout au long de l'année 2013 pour une finalisation au premier semestre 2014.

**2,099****milliards d'euros**  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES  
(hors construction)**3 848****collaborateurs****21 315****millions de km**  
PARCOURUS**26 392****véhicules/jour**  
INTENSITÉ KILOMÉTRIQUE

SUR LES AUTOROUTES COMME SUR LES AIRES, APRR ACCOMPAGNE LA MOBILITÉ DE SES CLIENTS 24 HEURES SUR 24 ET 365 JOURS PAR AN EN INNOVANT ET EN DÉPLOYANT DE NOMBREUX SERVICES. LA SÉCURITÉ EST LA MISSION PRIORITAIRE DES ÉQUIPES D'EXPLOITATION. AVEC PRÈS DE 2 300 KILOMÈTRES EXPLOITÉS, APRR CONJUGUE SÉCURITÉ, QUALITÉ ET RESPONSABILITÉ.



# MOBILISÉ POUR LA MOBILITÉ DURABLE

**TOUS LES INDICATEURS SONT EN HAUSSE EN 2013 POUR APRR, NOTAMMENT LE REDRESSEMENT DU TRAFIC POIDS LOURDS. AU PLUS PRÈS DE SES CLIENTS – PARTICULIERS, PROFESSIONNELS –, APRR INNOVE, SE RÉORGANISE, SE RÉINVENTE ET S'ENGAGE POUR DEVENIR UNE ENTREPRISE DE SERVICE DE RÉFÉRENCE.**

## 93,3 %

**Pourcentage**

DE L'AUTOMATISATION  
DES TRANSACTIONS  
AU PÉAGE QUI POURSUIT  
SA PROGRESSION



l'année 2013 a été marquée par un contexte économique tendu, par une fiscalité encore plus lourde, mais aussi par un léger rebond du trafic de 0,8 % par rapport à 2012. Tous les indicateurs sont en hausse en 2013, avec notamment un redressement du trafic poids lourds. Les tarifs encadrés d'APRR et AREA ont été actualisés à + 1,94 % au 1<sup>er</sup> février 2013. L'augmentation du trafic et des tarifs a permis une croissance de 2,9 % des recettes de péage. Le chiffre d'affaires a progressé de 3%, mais les charges d'exploitation ont été pénalisées par une viabilité hivernale<sup>1</sup> très forte en début d'année et surtout par l'augmentation de la redevance domaniale décidée par le gouvernement.

L'optimisation constante des organisations et une politique rigoureuse de gestion des dépenses ont permis une amélioration de la productivité et des performances économiques. La marge d'Ebitda consolidée connaît une légère progression, passant à 70,3 % en 2013, contre 70 % en 2012.

### SÉCURITÉ ET SERVICE CLIENTS

Les résultats obtenus en sécurité sont contrastés avec moins d'accidents corporels mais davantage de décès.

L'automatisation du péage poursuit sa progression, atteignant 93,3 % des transactions. Plus de la moitié des transactions sont à présent réalisées en télépéage, dont 86,1 % pour les seuls poids lourds. Le télépéage sans arrêt a été mis en service dans 40 gares du réseau. Des outils plus efficaces ont été mis en place pour lutter contre la fraude.

Les enquêtes clients régulières ont permis de constater une nette amélioration du niveau de satisfaction. Les deux principales demandes, sécurité et fluidité, font dorénavant l'objet d'une gamme complète d'outils d'information.

1. Déploiement de moyens humains et matériels pour assurer la sécurité des usagers durant l'hiver.



Les gilets rouges, à la rencontre des clients.

Tournée d'Autoroute INFO (été 2013) sur l'aire de l'Allier-Saulzet (A71).

#### ACCOMPAGNER TOUTES LES MOBILITÉS

Le service autoroutier est une réalité qui renforce l'attractivité de l'autoroute par rapport aux autres réseaux routiers. La fluidité du trafic et l'information en temps réel sont relayées par un vaste dispositif qui se traduit par la mobilisation des équipes des PC (postes de contrôle), l'information accrue des clients via les panneaux à message variable, la radio Autoroute INFO 107.7 et le site Internet, ainsi que des actions d'information sur les zones de travaux, des tests de régulation de vitesse et l'affichage des temps de parcours. Par ailleurs, le Groupe étudie avec les collectivités locales les moyens de faciliter le covoiturage, notamment en aménageant des parkings aux abords des diffuseurs.



#### PAROLES D'EXPERT...

### Xavier Rigo, directeur de l'exploitation d'APRR

« Depuis septembre 2013, une organisation plus opérationnelle de la direction de l'exploitation APRR a été mise en place, avec notamment la création d'agences péage. Le contexte économique change, le progrès technique s'accélère, les exigences de nos clients évoluent... il était essentiel d'adapter nos pratiques et nos organisations pour renforcer l'expertise et la réactivité de nos équipes d'exploitation. »



# CONSTRUCTION ET AMÉNAGEMENT **CINQ CHANTIERS SOUS LES FEUX DE LA RAMPE**

# D

ans le cadre de contrats de plan couvrant la période 2009-2013, plusieurs opérations de construction neuve, d'élargissement et d'aménagement se sont poursuivies en 2013. Montant de ces opérations : 350 millions d'euros d'investissement.

## CONTRATS DE PLAN 2014-2018 : **DES AMÉNAGEMENTS MODERNES ET RESPONSABLES**

Les contrats de plan quinquennaux APRR & AREA pour la période 2014-2018, finalisés en fin d'année 2013, vont permettre un nouveau programme d'investissement de près de 500 millions d'euros, destiné à poursuivre la modernisation du réseau et l'élargissement de la palette de services apportés aux clients avec notamment un vaste projet de requalification d'une centaine d'aires de repos et avec les aménagements prévus pour améliorer l'accueil des poids lourds (places supplémentaires, vidéosurveillance...), le covoiturage ou la sécurité des déplacements.

Cinq grandes opérations de construction sont prévues : la création de la liaison A89-A6 au nord de Lyon (Rhône), la première phase de la requalification du nœud autoroutier de Chambéry (Savoie) et trois chantiers d'élargissement (l'A6 au niveau d'Auxerre [Yonne], sens nord-sud, l'A71 dans la montée de l'aire des Volcans d'Auvergne [Puy-de-Dôme], sens sud-nord, et l'A41 au nord d'Annecy [Haute-Savoie], dans les deux sens).



## A466 De nouveaux itinéraires

La construction du barreau autoroutier A466, sur 4 km, permettra aux automobilistes venant de Lyon (Rhône) par l'A6 de rejoindre directement l'A46 en direction du Sud, et inversement. À terme, cette infrastructure fera partie de l'itinéraire autoroutier Bordeaux-Genève. Dans la continuité, APRR élargit l'A46 sur près de 6 km entre Anse et Genay, dans le Rhône et l'Ain, afin d'assurer la fluidité et la sécurité de la circulation, dense dans ce secteur. Le tracé de l'A466 comportera plusieurs ouvrages d'art et une gare de péage. Des mesures ont été prises pour respecter l'écoulement des crues de la Saône et protéger les captages d'eau potable tout proches.

## A48 et A43 Sécurité et essor économique

Pour permettre les mouvements des automobilistes depuis et vers Lyon (Rhône), deux bretelles, avec leur péage, vont être créées sur l'actuelle sortie 11 de l'A48 à hauteur de Mauvernay (Isère). Ce complément du demi-diffuseur<sup>1</sup> existant améliorera l'accès à la zone d'activité économique Centr'Alp. En outre, deux opérations d'élargissements localisés à 3 voies, 5,8 km au niveau de La Tour-du-Pin en Isère et 3,4 km à La Motte-Servolex en Savoie, et la création d'un nouveau demi-diffuseur à La Tour-du-Pin Est, sont en cours sur l'A43. Les élargissements visent à créer ou à allonger des voies poids lourds sur des tronçons délicats afin d'éviter les ralentissements. Le demi-diffuseur permettra à la commune turripinoise d'interdire sa traversée aux poids lourds. Unique en France, la voie VSP (voie spécialisée urgence et cars) sur l'A48 permet d'éviter les bouchons à l'entrée de Grenoble (Isère). Après une première portion de 5 km déjà ouverte en 2007, entre Saint-Égrève et Grenoble, une extension de 5 km sera achevée en mars 2014 jusqu'au péage de Voreppe.

## A719 Améliorer la desserte de Vichy

La desserte du bassin vichyssois va être améliorée avec le prolongement de l'A719 sur 14 km, jusqu'aux portes de Vichy (Allier). Une nouvelle barrière de péage sera construite côté Vichy et les demi-diffuseurs<sup>1</sup> de la section existante seront complétés. Le nouveau tracé traversera la plaine agricole de la Limagne, ce qui nécessite une vaste opération de remembrement. Enfin, différentes mesures compensatoires seront mises en œuvre dans des zones naturelles et boisées où une centaine d'espèces protégées ont été recensées dans la bande d'étude.

## A71 Fluidifier et sécuriser la circulation

D'ici fin 2014, le tronçon urbain de l'A71 à l'est de Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), entre la barrière de péage de Gerzat et la jonction avec l'A75, sera élargi à deux fois trois voies sur 7,5 km. De quoi absorber le trafic d'un axe qui arrive à saturation, dans la mesure où il supporte à la fois le trafic autoroutier de transit et celui

des flux locaux de l'agglomération. Le chantier aura lieu sous circulation et certains travaux seront réalisés de nuit. Outre son élargissement, cette portion d'autoroute bénéficiera dorénavant d'un traitement des eaux de chaussée avant leur rejet dans le milieu naturel.

1. Un demi-diffuseur comporte une entrée d'autoroute et une sortie en sens inverse.



# AU PLUS PRÈS DES BESOINS DE LEURS CLIENTS, APRR ET AREA INNOVENT ET S'ENGAGENT POUR RENDRE LEURS RÉSEAUX PLUS SÛRS, PLUS CONFORTABLES ET PLUS ATTRACTIFS.

**Philippe Nourry,**  
président-directeur général d'APRR.

**272**  
**millions**  
**de passages**  
**aux péages**  
ENREGISTRÉS EN 2013

## APRR, ACTEUR ET PRÉCURSEUR DE LA MOBILITÉ

Déterminer, concevoir et mettre en œuvre la vision future d'APRR, telle est la vocation du projet Horizon 2020 lancé mi-2012. Cette démarche volontariste a pour objectif principal de faire du groupe APRR un acteur de référence de la mobilité en traduisant dans ses ambitions stratégiques les évolutions de l'environnement, les mutations des comportements et les innovations technologiques. Cette démarche est née d'une volonté de définir comment et dans quels domaines le groupe APRR peut poursuivre son développement dans un contexte en évolution pour devenir à moyen terme une référence dans le secteur de la mobilité.

Quatre principes directeurs ont été définis :

➤ **innover** dans tous les domaines, se différencier de la concurrence, diversifier ses activités pour favoriser la croissance de son chiffre d'affaires dans le cadre des engagements du Groupe.

➤ **transformer** la relation client grâce à une offre de services attractive adaptée à chaque segment de clientèle.

➤ **développer** une image de marque fondée sur une haute qualité de service, de technologies innovantes et une promesse client.

➤ **cultiver** les valeurs et favoriser les savoir-faire. Après la première phase exploratoire, le projet Horizon 2020 se poursuit autour d'une démarche de travail collaboratif : *Start.lab*. Dix groupes de travail sur des thèmes comme la multimodalité, les véhicules intelligents, le péage urbain, la modulation tarifaire, l'attractivité de l'autoroute ont été créés. La troisième et dernière phase verra la réalisation concrète des pistes retenues qui sera mise en œuvre par les entités opérationnelles.

## INCONTOURNABLE POUR PARTIR EN VACANCES !

Avec 2 263 kilomètres d'autoroutes, APRR et AREA gèrent non seulement l'A5, l'A6 et l'A39 entre Paris et Lyon (Rhône) ainsi que l'A31 et l'A36 en Bourgogne, mais aussi les autoroutes rhônalpines (dont l'A41 et l'A43) ou encore l'A77 et l'A71 dans le centre de la France. Elles ont enregistré, en 2013, 272 millions de passages aux péages, l'équivalent de six par seconde ! Pour accompagner les migrations hivernales et estivales, APRR et AREA organisent de nombreuses animations pour rendre les aires plus attractives et inciter les automobilistes à faire des pauses régulières.

## RÉVOLUTIONNER LES AIRES D'AUTOROUTE !

Sept aires de services stratégiques, emblématiques des ambitions du groupe APRR, ont été sélectionnées comme porte-drapeaux du grand programme de modernisation. Avec le renouvellement des sous-concessionnaires qui assurent la distribution de carburant ou la restaura-



Le groupe APRR a engagé fin 2013 un vaste projet : donner un nouveau style à ses panneaux de signalisation d'animation. Les enjeux sont multiples : adopter une image plus moderne, valoriser le patrimoine historique, culturel et touristique des régions desservies, lutter contre la somnolence au volant et faire des autoroutes APRR et AREA une « galerie d'art à ciel ouvert ». Le Grand Troyes a été le premier territoire à bénéficier de ce chantier.



# 286 000

**TÉLÉCHARGEMENTS** DE L'APPLICATION SOS AUTOROUTE QUI COUVRE À PRÉSENT LA MOITIÉ DU RÉSEAU AUTOROUTIER FRANÇAIS

tion, les aires d'autoroute d'APRR et AREA sont transformées les unes après les autres. Les enseignes commerciales en profitent pour changer et développer leur offre.

#### SOS AUTOROUTE : 50 % DES AUTOROUTES FRANÇAISES DÉSORMAIS COUVERTES

Un an et demi après son lancement et forte de ses 286 000 téléchargements (à la fin 2013), l'application SOS Autoroute couvre à présent la moitié du réseau autoroutier français. Elle s'impose comme un complément malin aux bornes orange : c'est la solution idoine pour signaler un incident sur le réseau autoroutier. Plébiscitée par ses utilisateurs, SOS Autoroute évolue et propose une nouvelle version offrant plus de fonctionnalités.

Afin d'étendre la zone de couverture de l'application, APRR a conclu des accords de partenariat avec la plupart des autres sociétés autoroutières.

#### DES DÉPLACEMENTS

#### DE PLUS EN PLUS CONFORTABLES

L'affichage des temps de parcours et les voies de télépéage à 30 km/h favorisent le confort et la fluidité du déplacement des clients. La quasi-totalité des barrières de péage des réseaux APRR & AREA a été réaménagée, de façon à permettre aux clients télépéage de les franchir sans devoir marquer de temps d'arrêt.

Concrètement, les véhicules qui empruntent ces voies sont détectés à une distance de 24 mètres en amont, ce qui leur permet de passer sans s'arrêter, en ramenant leur vitesse à 30 km/h maximum. Pour eux, l'intérêt est avéré : non seulement ils conservent la même formule de télépéage et le même badge, mais, de surcroît, ils passeront plus rapidement les barrières de péage et réduiront leur consommation de carburant tout autant que l'usure de leurs pneus.

# NOS NGAGEMENTS

EN 2013, EIFFAGE A CONFORTÉ SES SAVOIR-FAIRE ET SES PERSPECTIVES D'ACTIVITÉS SUR LE MARCHÉ DE LA VILLE DURABLE, STIMULÉ PAR LA TRÈS FORTE ATTRACTIVITÉ URBAINE QUI SE CONFIRME DU NORD AU SUD DE LA PLANÈTE. LES MARCHÉS GÉNÉRÉS PAR L'EXPLOSION DES BESOINS URBAINS - ÉCOMOBILITÉS, ÉNERGIES, CONSTRUCTION DURABLE, ÉCOSYSTÈME URBAIN - SONT EN PARFAIT ACCORD AVEC LE VIRAGE INTERNATIONAL DES ACTIVITÉS DU GROUPE, QUI SE PROJETTE PLUS QUE JAMAIS COMME ENSEMBLIER DE LA VILLE DURABLE.

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

**106 / CONTEXTE ET ORGANISATION**

**115 / PRÉSERVER SES VALEURS**

**139 / ÉLARGIR L'EMPREINTE SOCIÉTALE**

**147 / RÉDUIRE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE**

**167 / MAÎTRISER L'EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE**

**175 / CONSTRUIRE DURABLE**

**185 / PRÉPARER L'AVENIR**

**193 / MESURER ET CONTRÔLER**

# 2013, L'ANNÉE DE LA VILLE DURABLE

Depuis la formalisation de sa politique de développement durable en 2008, Eiffage s'est toujours efforcé de faire la différence par la réelle intégration opérationnelle du développement durable dans ses coeurs de métier.

2013 aura marqué pour le Groupe une étape supplémentaire dans cette intégration stratégique et mérite à plusieurs titres d'être considérée comme l'année de la ville durable, avec plusieurs événements marquants, tels que :

• la participation d'Eiffage, mandataire du groupement associant EGIS, GDF Suez et POMA, à l'appel à projets du ministère du Commerce extérieur relatif à la première conception-réalisation d'un démonstrateur urbain des savoir-faire français pour la ville durable à l'étranger, sous la marque ombrelle nationale VIVAPOLIS ;

• la publication des propositions conceptuelles et techniques du laboratoire en développement urbain durable Phosphore d'Eiffage, au travers du livre *Des Villes et des Hommes* ;

• la montée en puissance des savoir-faire techniques de construction durable inaugurant de nouvelles approches, tels l'application renforcée du référentiel HQVie® – issu du laboratoire en développement urbain durable Phosphore – aux offres du Groupe, ou le Concept Lignum® d'Eiffage Construction.

Ce procédé innovant de construction en bois compressé collé, mis en œuvre pour la première fois en France sur la Résidence universitaire Jean Jouzel à La Rochelle, cumule les avantages liés à l'évolutivité du bâtiment et des performances remarquables en termes de consommation énergétique, d'énergie grise et de bilan carbone® en analyse du cycle de vie.

**30**

Audition par le groupe de travail Fiscalité écologique / Croissance verte Assemblée nationale

**29**

Phosphore au JT de France 2 « Urbanisme : les villes de demain »

**22**

Trophée du Mécénat d'entreprise pour l'environnement et le DD (catégorie Espaces naturels, MEDDE) pour le programme Corécol de la Fondation Eiffage\*

**18**

Intervention Formation cadres Institut Eiffage – Projets clé en main

**17**

Assemblée Générale Eiffage

**10**

Participation groupe de travail du Comité Spécial de la FRB

**04**

Manifestation Eiffage / Dassault Systèmes / POMA « La ville durable selon Phosphore » – Salle Wagram – Paris

**03**

Intervention Séminaire « Promouvoir l'adaptation au changement climatique... » dans le cadre « 2014-2020 Partenariat en France » du gouvernement

**01 au 07**

« Semaine du DD » Événement APRR

**15** Conférence Chaire BEGI – Master Bioferre

**14** CREF DD (Île-de-France)

**13** Participation réunion AFEP sur offre française en urbanisme durable

**09** « Eiffage et la ville de demain » – Émission Green Business BFM

**03** Conférence « En route vers la ville post-carbone... » – 7<sup>e</sup> Congrès européen Écotechnologies pour le futur – Salon Environord – Lille



**28**

Participation au colloque ORÉE « Crise, Écofiscalité et compétitivité ».

**21**

Lancement du concours photo Eiffage « La biodiversité en ville »

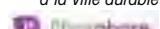
**13**

Présentation Phosphore aux Rencontres Régionales Ingénierie AIMP – Toulouse

**FÉVRIER**

**JANVIER**

**31**  
Parution du Livre *Des Villes et des Hommes, contributions du laboratoire Phosphore d'Eiffage à la ville durable*



**27**  
Conférence DD Institut Eiffage

**22**  
Présentation Phosphore à Lille Métropole Communauté Urbaine – Aménagement & Habitat

**21**  
Intervention Colloque international « Agir face aux risques météoclimatiques » (Eiffage sponsor)

**19**  
CSSP Fondation Eiffage

**MARS**

**AVRIL**

**MAI**

**25**

Eiffage Construction Provence labellisée Empl'itude pour sa politique de RH alliant solidarité, intégration et partage

**24**

Participation réunion COS de la FRB

**24**

CREF DD (Côte d'Azur)

**19**

CREF DD (Sud-Ouest)

**18**

Intervention Salon Innovative City Convention Nice Acropolis : « Quelles stratégies d'innovation et d'attractivité pour les territoires ? »

**13**

Intervention Biennale de l'habitat durable à Grenoble : « Qualité de vie au cœur de la ville durable »

**11**

Intervention Conférence « Villes durables » Colloque franco-danois

**09**

« Eiffage et la ville de demain » – Émission Green Business BFM

**03**

Conférence « En route vers la ville post-carbone... » – 7<sup>e</sup> Congrès européen Écotechnologies pour le futur – Salon Environord – Lille

**JUIN**



**21**  
Adhésion  
Eiffage au Club Carbone /  
Forêt / Bois de CDC  
Climat : « Optimiser  
la contribution  
environnementale  
de la filière forêt-bois  
pour lutter contre  
le changement  
climatique »

**15**  
Diffusion  
débat Campagnes  
TV : « Aménagement du  
territoire et biodiversité »

**14**  
Réunion  
Humanité et Biodiversité –  
Atelier de réflexion ERC  
Pratiques, difficultés,  
pistes d'évolution

**10**  
Séminaire  
DD Groupe

**01**  
Remise  
des Rubans  
du DD au Sénat – AMF,  
AMGVF, Comité 21  
(Eiffage partenaire)



**28**  
Reconduction  
du partenariat  
Humanité et  
Biodiversité

## AOÛT

### JUILLET

**25 au 27**  
Participation  
au Sommet mondial  
de la ville durable à  
Nantes : lancement de la  
marque VIVAPOLIS – ville  
durable à la française

**21** Participation  
Évènement ORÉE  
spécial « Économie  
et Biodiversité »

**19** Lancement  
5<sup>e</sup> session Master  
BIOTERRE – Chaire BEGI

**17** Conférence  
restitution travaux  
Phosphore IV  
à Grenoble  
(initiative Métro) devant  
leaders d'opinions  
du territoire durant  
« Semaine de la mobilité »

**12** Séminaire  
DD Groupe

**05** Participation  
au GAIT du  
COSEI – MEDDE

**01** CREF DD (Nord)

## SEPTEMBRE

- MÉCANAT
- BIODIVERSITÉ
- INTERNE EIFFAGE
- PARTENARIAT / PARTAGE
- ANTICIPATION INNOVATION
- SAVOIR-FAIRE OPÉRATIONNELS DE DD

\* En partenariat avec les associations  
Lestrem Nature et RéAgir du Pas-de-Calais.  
\*\* Avec EGIS et GDF Suez.

**30**  
Remise de l'offre  
Astanable® pour l'appel  
à projets Simulateur Ville  
Durable du ministère du  
Commerce extérieur\*\*

**23**  
Résultat  
du concours  
photo Eiffage  
« La biodiversité  
en ville »

**11**  
Inauguration à  
La Rochelle de la  
résidence Jean Jouzel  
en Concept Lignum®

**08**  
Reconduction accord  
de partenariat triennal  
Eiffage / ONF



**07** Adhésion  
à Natureparif  
Coplation au  
collège des entreprises  
publiques et privées de  
l'Agence Régionale pour  
la Nature Ile-de-France

**03**  
Signature convention  
mécénat Eiffage /  
Association Green Cross  
France et Territoires

**25**  
Signature  
du PPP Campus  
UEB Rennes  
en HQVie®

**25**  
Intervention à la  
conférence « La transition  
énergétique pour innover »  
Euratechnologies Lille

**19**  
CSSP  
Fondation Eiffage

**19**  
Adhésion d'Eiffage  
au BBOP

**14**  
Participation  
au colloque  
« Réinventer la ville face  
aux risques et défis  
à venir » – MEDDE

**07**  
Jury des  
Trophées de  
l'Innovation Eiffage

**05**  
Présentation  
de Phosphore  
au Conseil économique  
et social de  
Wallonie (CESW)

**02**  
Eiffage  
Sénégal reçoit  
le Cauri d'or  
de la RSE

## NOVEMBRE

## OCTOBRE

- AFEP : Association Française des Entreprises Privées
- AFIE : Association Française des Ingénieurs Écologues
- AIMP : Association Ingénierie Midi-Pyrénées
- AMF : Association des Maires de France
- AMGVF : Association des Maires de Grandes Villes de France
- BBOP : Business and Biodiversity Offsets Program
- CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie
- COS : Conseil d'Orientation Stratégique
- COSEI : Comité Stratégique de filières Eco-Industries
- CREF : Centre Régional Eiffage de Formation
- CSSP : Comité de Sélection et de Suivi des Projets
- DD : Développement Durable
- FRB : Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité
- ERC : Éviter, Réduire, Compenser (doctrine)
- GAIT : Groupe d'Actions Internationnal Transversal
- MEDDE : Ministère de l'Énergie,  
du Développement durable et de l'Énergie
- MNHN : Muséum National d'Histoire Naturelle
- ONF : Office National des Forêts
- PPP : Partenariat Public-Privé
- RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises
- UEB : Université Européenne de Bretagne

## DÉCEMBRE

# LE CAP DE L'INNOVATION ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE, EN MILIEU COMPLEXE ET MOUVANT

**LE DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE D'INNOVATION ET DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE VISE À LA FOIS LA MAÎTRISE DE SES IMPACTS ET LA PÉRENNITÉ DE SES ACTIVITÉS.**

# C

ertains défis sont déjà clairement identifiés, tels la rupture de la dépendance aux énergies fossiles, la maîtrise des pressions sur les ressources naturelles et, de façon toujours plus croissante, les impératifs absolus de préservation des enjeux de biodiversité. D'autres enjeux, plus émergents, se sont fortement affirmés, telles les activités dites de la réversibilité, qui regroupent les métiers de la dépollution, de la désartificialisation des sols et de la restauration des milieux. Ces tendances de fond, déjà perceptibles ces dernières années, se sont confirmées en 2013, dans un contexte de tensions économiques et financières qui rendent toujours plus urgentes les pratiques de sobriété et de renaturation.

## LA VILLE DURABLE, OBJET DE RECHERCHES FONDAMENTALES ET APPLIQUÉES

2013 aura incontestablement consacré l'innovation intégrée et systémique au profit d'un objet recherché du nord au sud de la planète :



Le transport urbain par câble, complément de l'offre de transport existante et élément essentiel de contribution à la ville durable (Phosphore IV).

la ville durable. Concentré de problèmes environnementaux et sociaux en cas d'urbanisation rapide, mais également vivier de solutions organisationnelles et techniques, la ville concerne tous les métiers d'un ensemble comme Eiffage. Ainsi, les résultats en termes de méthodes et de solutions techniques, issus du laboratoire en développement urbain durable Phosphore, tel le référentiel de construction durable Haute Qualité de Vie®, confirment leur pertinence.

Si la stratégie de recherche au profit de la ville durable initiée par Eiffage dès 2007 porte actuellement pleinement ses fruits, elle s'élargit désormais au contexte international, en particulier au titre de la participation du Groupe à la démarche gouvernementale VIVAPOLIS qui rassemble sous une même bannière française les savoir-faire nationaux contributeurs aux différents volets de la ville durable.

## L'ÉCOSYSTÈME DE L'ENTREPRISE, DÉPENDANT DE L'ÉCOSYSTÈME TOUT COURT

### Intégrer les enjeux liés au monde du vivant

L'enjeu biodiversité, devenu très rapidement mature dans les métiers du BTP, est désormais objet de recherches appliquées, d'intégration en amont des pratiques métiers et de différenciation concurrentielle.

Si ce nécessaire virage a été amorcé par le Groupe dès 2008, tout retard du secteur dans le traitement de ces questions rejaillit dans l'esprit du public sur chacun des acteurs économiques du BTP. C'est la raison pour laquelle Eiffage participe activement aux groupes de travail de la profession (FNTP, CIL&B) dédiés aux interactions entre activités du BTP et monde du vivant. Dans ce même esprit, le Groupe a accepté de divulguer largement ses engagements au titre de la Stratégie Nationale pour la Biodiversité auprès de ses parties prenantes externes, et d'en publier un bilan précis chaque année (cf. page 156).

Outre une application plus précoce de la séquence Éviter les impacts – Réduire les impacts résiduels – Compenser les impacts finaux, appelée communément séquence ERC, la préservation de la biodiversité remarquable comme ordinaire de tout impact lié aux activités est entrée en 2013 dans une dimension internationale, ce qui permettra au Groupe, dans les années qui viennent, de se nourrir des meilleures pratiques mondiales en la matière. En novembre 2013, Eiffage a ainsi été agréé et a rejoint le *Business and Biodiversity Offsets Programme* (BBOP), initiative internationale dont l'objectif est de promouvoir les approches de compensation sans perte nette de biodiversité, voire à biodiversité positive.

#### **Matériaux et ressources naturelles, faire mieux avec moins**

2013 a vu de nouvelles unités d'extraction – comme les carrières Budillon Rabatet implantées en région Rhône-Alpes – rejoindre le périmètre du Groupe. Cependant, dans un contexte de rareté annoncée des matériaux, c'est bien vers le prélèvement raisonné, le recyclage et l'accroissement de la valorisation des déchets, qu'ils soient issus de la déconstruction ou des secteurs industriels ou agricoles, que les espoirs sont les plus prometteurs.

**La maîtrise du carbone, un défi permanent**  
 La maîtrise des émissions de gaz à effet de serre des activités, initiée en 2007, reste un défi permanent. Soutenues par le coût et la volatilité du prix des énergies fossiles, les stratégies de substitution, voire de rupture, restent au cœur des programmes de R&D des directions techniques des branches.

#### **LES ENJEUX SOCIAUX AU COEUR DE L'ENTREPRISE**

Le volet social appliquée au secteur du BTP et des Concessions est pluriel et s'articule autour de plusieurs enjeux d'antériorité et de maturité variables. Ainsi, les politiques de prévention des accidents du travail bénéficient de très longue date de procédures cadrées et de ressources professionnelles dédiées, assorties d'outils de pilotage fin. Chez Eiffage, l'atteinte des objectifs associés entre dans les critères managériaux de promotion et de calcul des parts variables, élément clé de la conduite du changement en la matière.

Conscientes des efforts à poursuivre en sus des obligations réglementaires, toutes les branches se sont distinguées lors des Trophées de l'innovation Eiffage 2013 par des actions volontaires destinées à accroître la sensibilisation de tous les niveaux hiérarchiques et à stimuler l'innovation en matière de prévention et de sécurité. Plusieurs exemples, tels le kit de prévention de la branche Métal, le volet sécurité de la formation Master Chef ou le nouveau gilet de sécurité d'APRR conçu par les équipes de patrouilleurs en témoignent (cf. page 122).



La formation Master Chef (Eiffage Travaux Publics) prend en compte les évolutions du métier de chef de chantier.

Deuxième enjeu mature, l'insertion professionnelle des jeunes est traditionnellement un sujet fort et parfaitement maîtrisé. Le Groupe y contribue avec des actions emblématiques telles que la création d'écoles – neuf écoles pour la seule Eiffage Travaux publics – ou les accords ambitieux d'insertion et de formation professionnelle à l'occasion des grands chantiers.

Enfin, Eiffage s'est impliqué plus récemment dans les questions liées aux risques psychosociaux et à la prévention des risques sanitaires, où les accords ne datent que de quelques années.

Sujet bien identifié mais encore émergent, l'égalité des chances hommes/femmes reste, comme en 2012, un enjeu où le retard constaté ne disparaît pas aisément, et qui mérite un effort d'attractivité concerté de la profession en direction des femmes.

#### **L'OPÉRATIONNEL, CIBLE STRATÉGIQUE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Eiffage a poursuivi son objectif stratégique d'intégration opérationnelle du développement durable dans l'élaboration des offres commerciales en réponse aux appels d'offres, vécue à la fois comme une formation continue des équipes et une différenciation concurrentielle. Ainsi, par exemple, la démultiplication du référentiel de construction durable interne Eiffage – le référentiel Haute Qualité de Vie® issu du laboratoire de recherche en développement urbain durable Phosphore – a bénéficié en 2013 à trois offres commerciales gagnées par le Groupe : l'université européenne de Bretagne à Rennes (35), le nouveau campus universitaire de Lille (59) et la réhabilitation du campus universitaire d'Aix-en-Provence (13).



#### **Une première**

Première pour une société d'autoroutes, la Direction de l'exploitation AREA a obtenu fin 2013 la triple certification QSE (ISO 9001 – OHSAS 18001 – ISO 14001).



## FOCUS EUROPE

En 2013, Eiffage a renforcé sa position en Europe, où toutes les expertises du Groupe sont déployées.

La liste exhaustive des sociétés européennes consolidées est présentée dans le rapport financier.

Les indicateurs chiffrés relatifs aux performances sociales et environnementales des sociétés européennes consolidées pour l'année 2013 sont présentés avec les indicateurs France, en fin des parties concernées.

Cette stratégie se nourrit également de la diffusion d'outils opérationnels, tels que :

- ⦿ l'outil numérique HQVie®, ludique et interactif, accompagnant les responsables d'affaires dans l'application du référentiel à tout type de projet en conception-construction-exploitation (disponible début 2014) ;
- ⦿ la deuxième version enrichie du logiciel de gestion opérationnelle de l'environnement GÉODE, déployée dans toutes les branches du Groupe au profit de près de cinq cents collaborateurs en charge de l'environnement et du développement durable dans les entités opérationnelles.

En conclusion, si l'intégration opérationnelle et stratégique du développement durable a gagné en efficacité, il n'en reste pas moins que, dans un contexte de tensions économiques et

financières, elle reste largement tributaire des critères d'attribution des marchés publics et privés. Une pondération déterminante des notes environnementales et sociales dans l'attribution des marchés reste, en période de difficultés économiques, un levier que les opérateurs n'ont pas encore décidé d'activer systématiquement.

### LES CERTIFICATIONS, POUR ASSEOIR LES DÉMARCHES

La mise en œuvre, dans les entreprises, des démarches de certification Qualité, Sécurité et Environnement est un objectif partagé par toutes les branches du Groupe. Le tableau présente l'évolution des certifications sur les trois dernières années, exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires.

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	TOTAL
<strong>CERTIFICATIONS</strong>						
CHIFFRE D'AFFAIRES CERTIFIÉ ISO 14001 (%)	2011	100	58,46	20,04	92,46	96,60
	2012	100	80,26	26,36	95,10	95,60
	2013	100	85,10	57,83	91,30	96,50
CHIFFRE D'AFFAIRES CERTIFIÉ ISO 9001 (%)	2011	100	85,40	87,61	94,62	95,90
	2012	100	88,88	85,59	96,70	95,60
	2013	100	90,90	80,79	93,20	97,50
CHIFFRE D'AFFAIRES CERTIFIÉ SÉCURITÉ (%)	2011	0,00	40,72	63,09	69,96	28,40
	2012	0,00	41,91	60,27	72,00	24,50
	2013	24,80	42,90	92,21	79,60	24,50
						45,20

À noter : la baisse de certains pourcentages n'est pas consécutive à des pertes de certifications mais à l'augmentation du chiffre d'affaires des activités non certifiées.

# INTÉGRER L'OPÉRATIONNEL, ANTICIPER L'AVENIR

**RATTACHÉE AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL,  
LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE  
ORGANISE, AVEC SES HOMOLOGUES DE BRANCHES, LA CONDUITE  
DU CHANGEMENT PAR L'INTÉGRATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DES MÉTIERS DU GROUPE.**

## LA DIRECTION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DU GROUPE

La direction du développement durable est conçue comme une direction à fort ancrage opérationnel :

- ⦿ deux de ses quatre pôles sont consacrés à l'intégration du développement durable dans les réponses aux appels d'offres via des boîtes à outils pédagogiques et adaptées aux besoins du terrain ;
- ⦿ le troisième pôle, dédié à l'anticipation des conséquences du changement climatique pour les métiers du Groupe, est représenté par le laboratoire de recherche en développement urbain durable Phosphore ;
- ⦿ le quatrième pôle rassemble les autres missions, notamment le respect des obligations réglementaires liées aux lois NRE et Grenelle I et II, l'organisation du plan d'actions biennal de développement durable du Groupe - en accord avec les branches qui le traduisent dans le respect des spécificités de leurs métiers et le dialogue avec les parties prenantes externes, telles que les agences de notation ou le monde associatif.

La direction du développement durable :

- ⦿ participe au Conseil des dirigeants du Groupe qui se réunit huit fois par an,
- ⦿ participe ponctuellement, à la demande du président-directeur général, au Comité exécutif du Groupe qui réunit le président-directeur général, les présidents de branches, le directeur général adjoint en charge des Concessions et le directeur financier.

## LE RÉSEAU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Outre la direction du développement durable du Groupe, chaque branche a organisé cette fonction au sein de son siège, en lui adjoignant, pour certaines, les fonctions dédiées à la qualité et à l'environnement.

Ce réseau ainsi constitué se réunit quatre fois par an, en associant un représentant de la coordination des achats Groupe et un représentant des ressources humaines Groupe. Il dispose des relais efficaces que sont les réseaux achats, environnement, qualité, ressources humaines - fédérant les responsables régionaux de chacune de ces activités.

## LES PÔLES ET LEURS INTERACTIONS

Assistance aux entités opérationnelles en lien avec les branches :

- ⦿ application des savoir-faire et solutions développées par le laboratoire PHOSPHORE ;
- ⦿ création d'outils de déploiement opérationnel du développement durable en matière de construction durable, maîtrise carbone, préservation de la biodiversité...

Organisation avec les branches de la stratégie de développement durable du Groupe. Reporting social et environnemental. Bilan des émissions de gaz à effet de serre et plan d'actions associé. Relations avec les parties prenantes externes. Accompagnement et mutualisation des compétences et savoir-faire : veille et compétences réglementaires environnementales, outils d'aide au management du développement durable et à la certification...



Laboratoire de prospective en développement urbain durable PHOSPHORE, consacré à l'analyse systémique des besoins de la ville durable et au développement de solutions techniques et conceptuelles appropriées à la prise en compte :

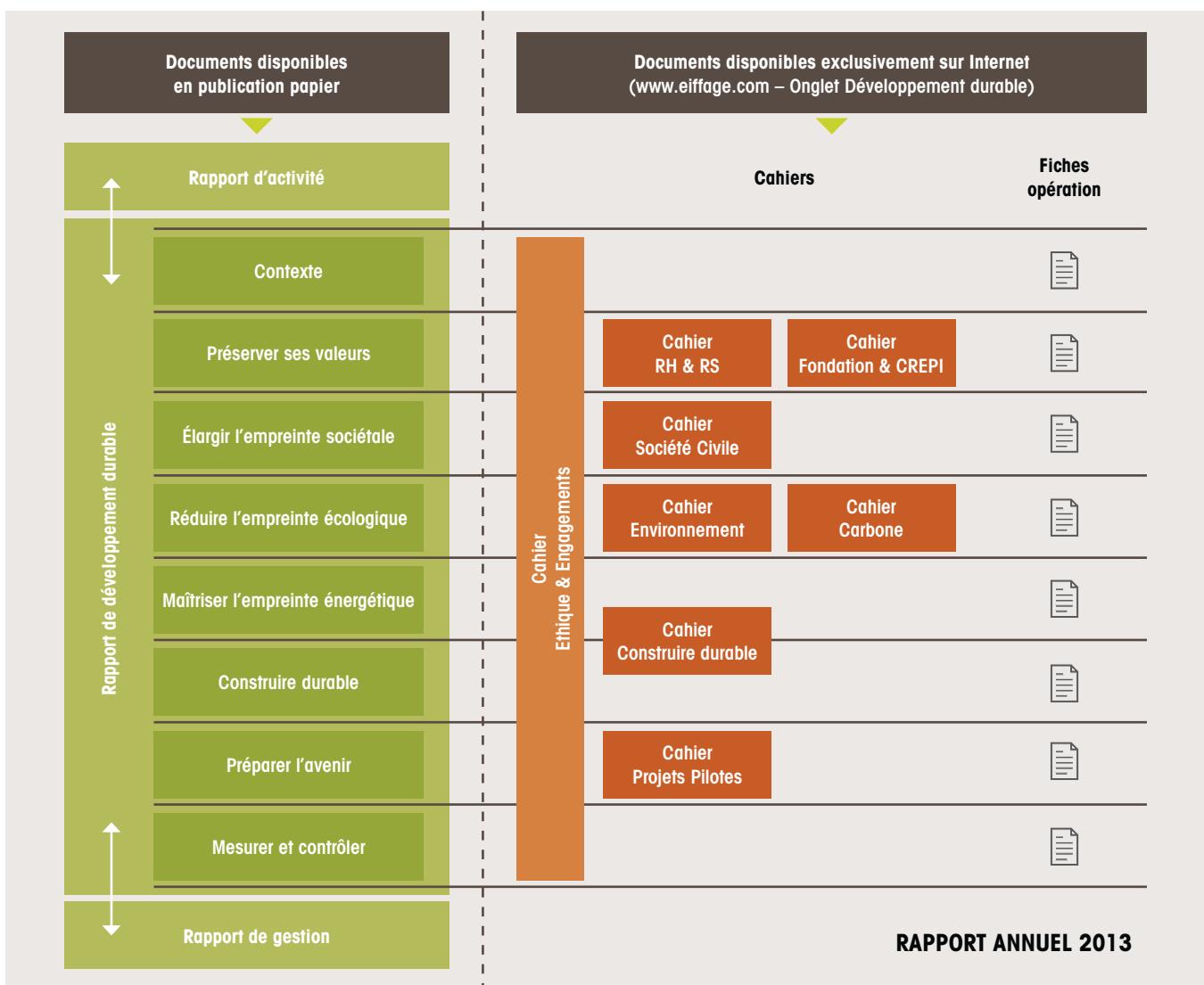
- ⦿ des conséquences du dérèglement climatique ;
- ⦿ des mutations sociologiques profondes (vieillissement, évolution des parcours familiaux et professionnels, télétravail, impact du numérique...).

Assistance aux réponses aux appels d'offres relatifs aux infrastructures linéaires (contournements routiers, autoroutes, lignes à grande vitesse...) et aux grands équipements (établissements universitaires, hospitaliers, sportifs...).



## Organisation du rapport annuel de développement durable

Associé au rapport d'activité remis à l'AMF et publié conjointement avec le rapport financier, le rapport annuel de développement durable exprime les politiques et engagements sociaux, sociaux et environnementaux du Groupe, les bilans synthétiques établis pour l'année écoulée et les objectifs globaux définis pour l'année suivante. Les indicateurs de performances sociale et environnementale figurent en fin de chaque partie, comparés aux valeurs des deux années précédentes lorsque cela est possible. Une note méthodologique est disponible en fin de rapport. Depuis 2011, Eiffage complète le document par des cahiers thématiques illustrant les savoir-faire des branches dans des domaines clés du développement durable, et des fiches opérations, dédiées à des actions ou réalisations exemplaires en la matière (savoir-faire exclusif, chantier remarquable, réalisation pionnière...). Ces documents sont uniquement accessibles depuis le site Internet du Groupe.



# UNE POLITIQUE ACHATS RESPONSABLE

**CHAQUE BRANCHE D'EFFAGE EST AUTONOME DANS LA DÉFINITION DE SES OBJECTIFS EN MATIÈRE D'ACHATS, ÉTABLIS EN FONCTION DES SPÉCIFICITÉS DES MÉTIERS, TANDIS QUE LA COORDINATION ACHATS GROUPE EST EN CHARGE DES CONTRATS-CADRES QUI BÉNÉFICIENT À TOUTES. EN 2013, L'INTÉGRATION DU DÉVELOPPEMENT DURABLE À LA STRATÉGIE ACHATS A BÉNÉFICIÉ DE L'ÉVOLUTION DES DOCUMENTS FÉDÉRATEURS QUI PRENNENT DÉSORMAIS MIEUX EN COMPTE LES ENGAGEMENTS EXTERNES DU GROUPE.**

# A

près la mise en place du réseau d'acheteurs et la professionnalisation de la filière, la politique d'achats vise à consolider les relations avec les fournisseurs et sous-traitants. Promotion des contrats-cadres, respect des engagements mutuels, transparence de la relation, amélioration continue et travail avec les fournisseurs – qui restent une force de proposition en matière d'innovations ou d'achats responsables – sont autant d'axes complémentaires qui animent les politiques achats des branches.

## LES DOCUMENTS FÉDÉRATEURS

Le code de conduite des acheteurs – cadre de référence depuis 2009 du bon comportement des acheteurs pour une relation équilibrée avec les fournisseurs – a été mis à jour en 2013 et intègre à la fois les dix principes du Pacte mondial et les dix engagements de la Charte de la médiation signée en 2010. Sa diffusion en anglais en assure une meilleure prise en compte dans les filiales européennes.

## L'INTÉGRATION DES CRITÈRES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES CONTRATS-CADRES ET LES CONDITIONS GÉNÉRALES D'ACHAT

Eiffage est engagé depuis trois ans dans une évaluation RSE de ses fournisseurs via la plate-forme ACESIA, l'un des outils de référence du secteur. Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2012, le complément de questionnaire RSE par le fournisseur est le préalable à toute signature d'un contrat Groupe par le coordonnateur achats, ce qui inscrit l'évaluation RSE au sein du processus achat global.

Pour les branches, cette action est mise en œuvre depuis janvier 2013. Environ 450 fournisseurs stratégiques ont été évalués depuis le 1<sup>er</sup> janvier, toutes branches confondues. La majorité des fournisseurs a obtenu une note supérieure à la moyenne, témoignage d'une amélioration de l'intégration du développement durable dans la stratégie des entreprises travaillant avec le Groupe. Les résultats des évaluations sont analysés, les actions à cibler et les éventuelles politiques à réorienter sont identifiées.

En complément des évaluations RSE et pour un nombre croissant de familles d'achats, la collaboration étroite avec les responsables Environnement permet d'intégrer des critères environnementaux spécifiques dans la procédure d'appel d'offres et le suivi des contrats. C'est notamment le cas pour les contrats de fourniture du Groupe. Dans les branches Énergie, Travaux Publics, Construction et Métal, cette démarche a été déployée sur plusieurs thèmes, tels les déchets, les bases vie, les vêtements de travail, et les produits de nettoyage et de décoffrage. Par ailleurs, l'intégration de produits biosourcés dans le catalogue achats d'Eiffage Construction est en cours et se poursuivra en 2014.

La redistribution de valeur aux parties prenantes est une composante essentielle de la stratégie RSE d'Eiffage depuis de nombreuses années, le flux principal concernant les fournisseurs et sous-traitants. Le travail de fond du réseau achats concernant le développement de relations équilibrées avec ses fournisseurs et sous-traitants s'est poursuivi, avec, pour objectifs, le renforcement des relations contractuelles par la rédaction de plan de progrès, l'engagement pluriannuel, la définition et le suivi d'indicateurs de performances économique, sociale et environnementale, ainsi que la mise en œuvre d'innovations. Pour chaque domaine d'achat, un

## CHIFFRES CLÉS

- ⦿ Volume des achats toutes branches confondues : **6,4 milliards d'euros** (idem 2012)
- ⦿ Volume des achats sous contrats-cadres Groupe : **2,2 milliards d'euros** (2 milliards en 2012)
- ⦿ Effectifs de la communauté des acheteurs toutes branches confondues : **294** collaborateurs (plus de 200 en 2012)
- ⦿ **5** directeurs en charge des achats – soit un par branche – dont un coordonnateur achats Groupe composent le Comité de pilotage achats.



Nacelle électrique  
(Eiffage Énergie).



## Les grands chantiers et le développement des territoires

**Dans le cadre du chantier de la LGV BPL, la volonté d'intégrer à la fois le tissu économique local et des critères RSE sur toute la chaîne de valeur a conduit à créer un fonds spécial de soutien aux fournisseurs.**

**Dans le cas où l'évaluation RSE du fournisseur ne répondrait pas aux attentes d'Eiffage Rail Express, un accompagnement financier en vue d'une démarche qualité, environnement ou développement durable peut être proposé.**

**En 2013, un comité de pilotage a identifié huit sous-traitants locaux éligibles à cet accompagnement.**



**ESAT :** Établissement et Services d'Aide par le Travail

**LGV BPL :** Ligne à Grande Vitesse Bretagne - Pays de la Loire

**VP :** Véhicule Particulier

panel de fournisseurs identifié permet d'obtenir le niveau de suivi adéquat.

### L'IDENTIFICATION DES PARTENARIATS PORTEURS DE DEMAIN

Eiffage Construction a conclu, avec plusieurs fournisseurs de solutions constructives, des partenariats structurants entrant dans sa stratégie de développement de ses savoir-faire durables. Ainsi, à titre d'exemple, la branche s'est alliée avec la société Woodeum, représentant le groupe Stora Enso, une société experte du bois-matériau.

Une large enquête sur les systèmes complets de façade bois – support ossature ou bois massif, isolant, finitions extérieures –, déployée au cours de l'année 2013 avec, pour objectif, l'assurance de la compatibilité technique et réglementaire des solutions proposées, doit déboucher courant 2014 sur des partenariats spécifiques garantissant un cadre technique sécurisé pour stimuler l'exploitation de solutions globales de façade sur structure à ossature bois ou en bois massif contrecollé.

### LES ACHATS SOLIDAIRES

Afin d'adapter plus efficacement les achats aux secteurs protégé et adapté, les initiatives locales réussies ont fait en 2013 l'objet d'une promotion interne élargie. À titre d'exemple, CLERE – entreprise gestionnaire du chantier de la LGV BPL – particulièrement satisfaite de la prestation d'un ESAT en charge de la signalisation de chantier a permis son référencement et la mise en place d'un contrat cadre national. Pour sa part, la branche Métal a notamment confié la gestion administrative de son portail fournisseur à une entreprise adaptée basée à Bordeaux (33).

Chez APRR et AREA, la filière achat est sensibilisée et formée aux achats solidaires. Dès l'analyse des besoins, les acheteurs identifient les dossiers potentiellement accessibles aux secteurs adapté et protégé, notamment ceux comportant une forte proportion de main-d'œuvre, et sollicitent des offres dont l'appréciation s'étend au-delà du prix, en travaillant en coût global. APRR souhaite désormais développer des partenariats sur le long terme.

Eiffage Construction a atteint en 2013 l'objectif fixé de 800 000 € de chiffre d'affaires réalisé

avec le secteur protégé et adapté et l'a renouvelé pour l'année 2014. La branche cherche désormais à créer des emplois pérennes et des activités récurrentes, la difficulté résidant dans le maillage territorial hétérogène et l'adaptation nécessaire du besoin et du niveau d'exigence aux capacités des structures concernées.

### L'ENGAGEMENT CARBONE

La réduction des émissions carbone des déplacements des collaborateurs du Groupe est un axe fort des plans de réduction des émissions de gaz à effet de serre élaborés par les branches et le Groupe suite à la réalisation du BEGES en 2012. La moyenne des émissions de CO<sub>2</sub> de la grille VP, qui est actuellement de 105 gCO<sub>2</sub>/km (contre 110 gCO<sub>2</sub>/km en 2012), a baissé de 24 % entre 2009 et 2013. Des véhicules hybrides sont disponibles, et l'intégration de véhicules utilitaires et légers électriques, initiée en 2013, se poursuivra en 2014. À fin octobre 2013, cinquante-trois véhicules hybrides ou électriques étaient opérationnels dans la flotte du Groupe.

### LA FORMATION DES ACHETEURS, POUR LA MUTATION DE LA FONCTION

Eiffage poursuit la professionnalisation de la filière achats, via le développement de méthodologies, la mise à niveau des organisations et la formation. Après une phase pilote chez APRR, le programme d'assessment a été étendu aux autres branches. Tous les collaborateurs assurant une fonction achat – y compris en Pologne et en Belgique pour Eiffage Construction – ont répondu aux questionnaires permettant l'évaluation de leurs compétences dans plusieurs domaines d'activités, dont les achats responsables. Suite aux premiers résultats, deux sessions de formation ont été réalisées en décembre 2013 chez APRR, avec les modules Expression du besoin destinés aux acheteurs (dix personnes) et Rôles et responsabilités des approvisionnements dédiés aux techniciens achats (onze personnes). Le programme de formation, adapté aux besoins de la filière achats et aux compétences des collaborateurs, se poursuivra en 2014.



**La visite de l'ESAT Léon Fontaine à Vaulx-en-Velin (69) – qui effectue le nettoyage des badges télépéages des clients d'AREA – par la commission Handicap AREA à l'automne 2013 a été l'occasion pour les salariés de partager leur travail et de dialoguer avec le personnel de l'entreprise.**

# PRÉSERVER SES VALEURS



**Savoir-  
faire**

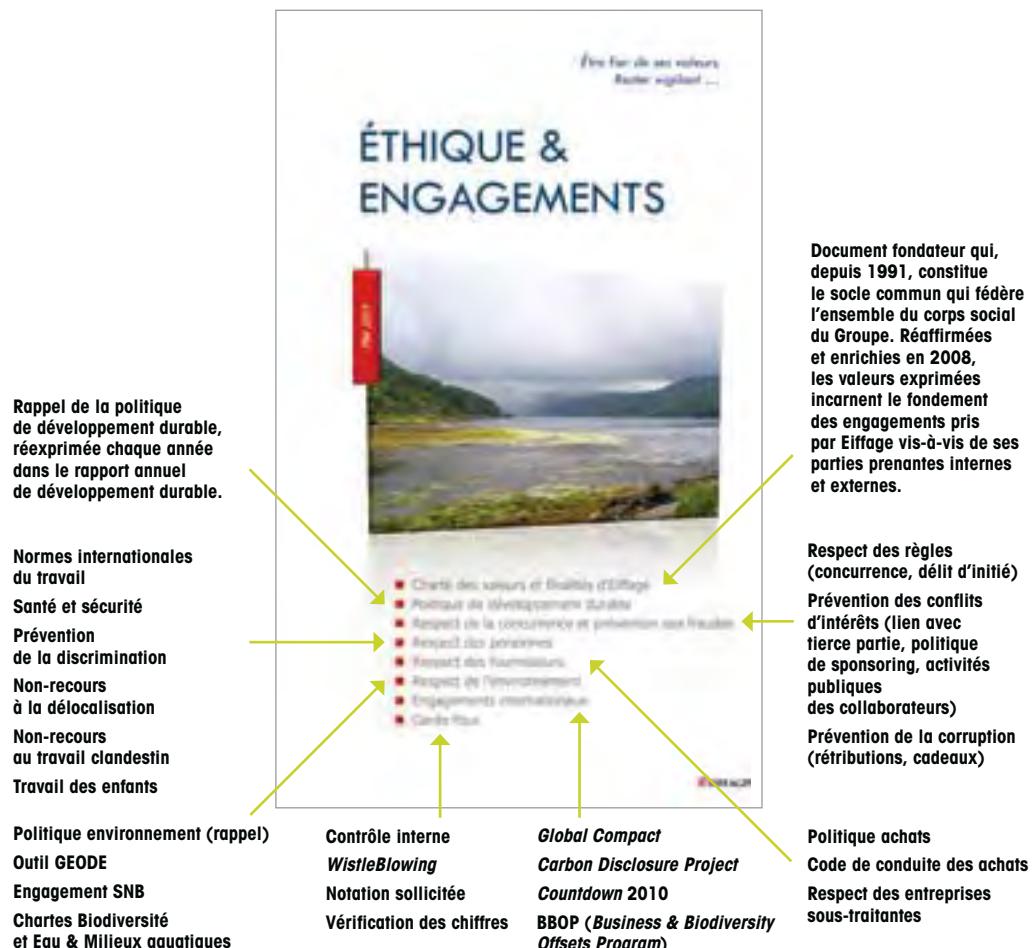
**FORMER POUR DÉVELOPPER  
LES COMPÉTENCES.**

# LES VALEURS DU GROUPE, CONSTITUTIVES DE SON IDENTITÉ

**DEPUIS 2011, LES ÉLÉMENTS FONDAMENTAUX DE LA DÉMARCHE DÉONTOLOGIQUE D'EIFFAGE SONT MIS EN EXERGUE DANS LE CAHIER ÉTIQUE ET ENGAGEMENTS.**

**LES DROITS ET DEVOIRS DE CHACUN Y SONT EXPRIMÉS, AINSI QUE LES ENGAGEMENTS DU GROUPE VIS-À-VIS DE SES PARTIES PRENANTES OU DE THÉMATIQUES SPÉCIFIQUES, COMME LE DÉVELOPPEMENT DURABLE OU L'ENVIRONNEMENT.**

**LE DOCUMENT, DISPONIBLE SUR LES SITES INTRANET ET INTERNET DU GROUPE, EST SYSTÉMATIQUEMENT DIFFUSÉ LORS DES FORMATIONS CREF DÉVELOPPEMENT DURABLE (CF. PAGE 125).**



## ENGAGEMENT

En adhérant au *Global Compact*, Eiffage s'est engagé à prendre en compte, diffuser et faire progresser les grands principes de l'ONU : le respect de la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit à la négociation collective, l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants ainsi que l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et d'exercice d'une profession. Par ailleurs, la quasi-totalité des États dans lesquels le Groupe est implanté a ratifié les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Eiffage s'implique donc complètement dans le respect de ces règles.



En savoir plus :  
Cahier Éthique & Engagements  
[www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

# RECRUTER ET MAINTENIR DANS L'EMPLOI

**MALGRÉ LE CONTEXTE MOROSE DE CES DERNIÈRES ANNÉES, LE GROUPE GARDE LE CAP DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI - EN PARTIE GRÂCE À UNE POLITIQUE DE MOBILITÉ INTRA-GROUPE DYNAMIQUE - ET PRIVILÉGIE LA FORMATION, DEPUIS LES PARTENARIATS D'ÉTUDIANTS EN FORMATION INITIALE JUSQU'AUX ACTIONS D'INSERTION PROFESSIONNELLE.**

V

isant l'accompagnement du Groupe dans ses mutations, les stratégies de recrutement et d'emploi des branches diversifient méthodes et profils. Conformément à la réglementation, des accords ou des plans d'actions relatifs au Contrat de génération ont été mis en place et renforcent les plans existants, que ce soit dans les domaines de l'emploi des jeunes et des seniors, de l'égalité professionnelle, de la prévention ou encore de la pénibilité.

## DES POLITIQUES DE RECRUTEMENT DYNAMIQUES

Chez APRR-AREA, la politique de recrutement est synthétisée par la note *Trajectoires* qui pose les mesures de recrutement - notamment interne - et d'accompagnement de la mobilité. Les plans d'actions Contrats de génération fixent sur trois ans le recrutement d'au moins quarante-cinq jeunes âgés de moins de 30 ans chez APRR, et de dix-huit jeunes chez AREA. Les deux entreprises ont aussi pour objectif de recruter un minimum de salariés d'au moins 55 ans, soit huit pour APRR et trois pour AREA.

2013 a vu la naissance de la première campagne de recrutement nationale de la branche Métal, *Mon incroyable métier*. Basée sur des témoignages de collaborateurs, visible sur plusieurs sites Internet et dans des journaux ciblés, elle vise à attirer les jeunes de 15 à

### **Le chantier du BHNS se mobilise pour l'emploi**

Dans le cadre du chantier de construction de la ligne de Bus à Haut Niveau de service de Bougainville à Marseille (13), Eiffage Travaux Publics Méditerranée a mis en place une démarche permettant l'insertion de jeunes éloignés de l'emploi dans le monde professionnel en leur offrant l'accès à une formation diplômante et à un emploi stable. Ainsi, huit jeunes demandeurs d'emploi issus du 15<sup>e</sup> arrondissement de Marseille ont été sélectionnés avec le concours des services à l'emploi de la Mairie pour une formation de constructeur routier VRD. À l'issue d'une période de 12 semaines de préqualification pilotée par ID'ÉES INTÉRIM dans le cadre d'un CIPI, les stagiaires ont poursuivi leur formation en contrat de professionnalisation et ont intégré l'école Eiffage Travaux Publics en septembre dans le but de valider un titre professionnel de niveau V (CAP – BEP) du ministère du Travail.



Affiche de la campagne **Mon incroyable métier** de la branche Métal.

25 ans vers les métiers ouvriers et pénitaires de la métallurgie. La branche a procédé à 424 embauches (CDD et CDI) en 2013, essentiellement liées au développement des compétences clés. Le plan d'actions Contrat de génération d'Eiffage Construction Métallique prévoit au minimum, pour la période 2014-2016, 15 % des embauches réservées aux jeunes et 5 % des embauches réservées aux seniors, le tout en CDI, avec un objectif global de maintien dans l'emploi des seniors en CDI de 33 % minimum. Des démarches identiques sont engagées chez Eiffel Industrie et Goyer, avec des objectifs adaptés à leurs périmètres.

Eiffage Construction présente depuis plusieurs années un taux de recrutement élevé et globalement constant (755 embauches en 2013, 848 en 2012), en lien avec le développement de ses activités. Deux axes sous-tendent la politique de recrutement : une action privilégiée en faveur des jeunes - avec notamment 60 % des recrutements concernant des jeunes de moins de 30 ans et une offre annuelle de plus de 800 stages du CAP au Bac +5, avec plus de 60 % des stagiaires recrutés à la suite de leur stage - et le maintien, à hauteur de 40 %, de recrutements de profils plus expérimentés permettant la bonne intégration et l'encadrement des jeunes recrutés, ainsi que l'apport de méthodes et d'expériences extérieures.

Chez Eiffage Énergie, l'axe de travail majeur a été la mise en œuvre des Contrats de génération au niveau local. Les diagnostics sont réalisés, et les négociations terminées ou en cours

selon les régions. À titre d'exemple, le plan d'actions Contrat de génération de la DR Nord comporte des objectifs d'insertion durable des jeunes (5 % des embauches réalisées chez les 18-25 ans), d'emploi des salariés seniors (5 % des embauches réalisées chez les plus de 50 ans) et de lien intergénérationnel par la transmission des savoirs et des compétences (mise en place de binômes d'échanges de compétences favorisant la coopération inter-générationnelle).

Le 17 septembre 2013, Eiffage Travaux Publics a signé un accord Contrat de génération de trois ans qui permet à la branche de se réengager en termes de recrutement, d'intégration, de formation et de transmission des savoirs. À titre d'exemples, 20 % des recrutements seront réservés à des jeunes de moins de 26 ans et 10 % à des seniors de plus de 56 ans ; les jeunes de moins de 26 ans les moins qualifiés seront formés prioritairement ; un taux annuel minimum d'alternants de 5 % des effectifs en équivalent temps plein est prévu ; tous les salariés de la filière travaux bénéficieront d'une formation ou d'un recyclage aux SMS au moins une fois tous les trois ans ; au moins 800 stagiaires seront accueillis chaque année...



**Le 31 mai 2013, le directeur général d'Eiffel Industrie a signé au nom d'Eiffage et en présence de représentants de toutes les branches, un partenariat premium avec l'École centrale de Paris. Objectif : attirer les jeunes ingénieurs vers les métiers du BTP.**

## LES ACTIONS POUR L'EMPLOI ET L'INSERTION

Au-delà des clauses sociales prévues par certains marchés, des politiques internes volontaristes généralisent la collaboration active des branches avec les acteurs locaux de l'insertion tout au long de l'année et systématiquement à l'occasion de grands chantiers. Par ailleurs, les écoles internes du Groupe permettent de dispenser des formations qualifiantes à des jeunes en difficulté scolaire tout en adaptant l'enseignement aux besoins de recrutement interne (cf. page 125). Le Groupe soutient également des actions connexes en faveur de l'emploi et de l'insertion. Notamment, il apporte une assistance financière et logistique récurrente à la Fédération des CREPI – Clubs régionaux d'entreprises partenaires de l'insertion – qui rassemblent des entreprises régionales menant bénévolement des actions concrètes en faveur de l'insertion des publics en difficulté. En 2013, 3 743 personnes ont bénéficié d'un accompagnement spécifique, 58 % dans le cadre d'une orientation ou d'une immersion professionnelle et 42 % en solution emploi (entreprises hors Eiffage comprises). Le Groupe, via la fondation Eiffage, maintient également une action prioritaire en faveur des projets d'insertion sociale et professionnelle.

## L'INTÉGRATION RÉUSSIE

Livrets d'accueil, parrainage, tutorat, formations, intégration dans différents services, journées nouveaux embauchés ou jeunes managers, forums nouveaux cadres, partage d'informations, bilan d'intégration... les branches améliorent en continu les actions d'accueil et d'intégration de leurs embauchés, gages de pérennisation de leur présence dans les entreprises. Des parcours adaptés, s'appuyant sur des réseaux de formateurs internes et de tuteurs formés transmettent rapidement les repères nécessaires et facilitent l'incorporation des nouvelles recrues.

Ainsi, Eiffage Construction s'appuie sur le programme Horizons Juniors, parcours d'encadrement sur cinq ans de jeunes recrutés à bac +5, permettant l'exploration de deux métiers et la formation des futures compétences stratégiques de la branche.

Les actions se sont multipliées chez Eiffage Énergie avec entre autres, la mise en place d'un séminaire nouveaux embauchés pour les ETAM/Cadres en direction régionale Centre-Est ou encore le parcours d'intégration complet de six mois à un an mis en place sur le pôle Infrastructures de la direction régionale Île-de-France. Chez Clemency, dans le cadre des accords et plans d'actions relatifs au Contrat de génération, les jeunes embauchés de moins de 26 ans en CDI sont systématiquement parrainés. Un Forum d'intégration des nouveaux embauchés cadres – 6 à 18 mois d'ancienneté – a réuni soixante-six collaborateurs en mars 2013.



**AFPA :** Association pour la Formation Professionnelle des Adultes

**CATS :** Cessation d'Activité des Travailleurs Salarisés

**CET :** Compte Épargne Temps

**CFA :** Centre de Formation d'Apprentis

**CIFI :** Contrat d'Insertion Professionnelle Intérimaire

**DR :** Direction Régionale

**ESTP :** École Spéciale des Travaux Publics du Bâtiment et de l'Industrie

**E&S :** Export et Spécialités

**ETT :** Entreprises de Travail Temporaire

**GPEC :** Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

**SMS :** Savoirs Minimaux de Sécurité

**VRD :** Voiries Réseaux Divers

## LE RECRUTEMENT DES JEUNES DIPLÔMÉS

Eiffage conduit une politique dynamique et récurrente de relations écoles, permettant de rapprocher le monde étudiant du monde professionnel par la découverte des métiers du Groupe. Au travers de multiples partenariats et échanges, le Groupe rencontre les étudiants, s'attache à pérenniser des relations privilégiées avec les grandes écoles d'ingénieurs et les universités, et favorise le maintien des liens entre ces établissements et les managers d'Eiffage issus de leurs rangs.

En 2013, Eiffage a intensifié ces relations en signant de nouveaux partenariats – comme le partenariat Premium avec Centrale Paris et le parrainage des promotions 2015 de l'ESTP et 2016 de l'École des ponts et chaussées.

De nombreuses actions sont également effectuées en régions en faveur des lycées professionnels et des CFA pour le recrutement d'ouvriers et techniciens, en stage ou en alternance. 3 161 stagiaires de tous niveaux ont été accueillis en 2013.



Les nouveaux embauchés au séminaire d'avril 2013  
à l'usine de Lauterbourg (67)  
(Eiffage Métal).

La branche Métal organise deux séminaires d'intégration par an, et 95 nouveaux embauchés en ont bénéficié en 2013. Un Séminaire des jeunes managers d'une journée a également été mis en place, construit autour d'échanges, de témoignages et de réflexion via des groupes de travail. Un outil collaboratif spécifique, le blog Métal'Ents, favorise les échanges et le croisement d'expériences entre les différents profils.

#### LES MULTIPLES FACETTES DU MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Le Groupe encourage le maintien dans l'emploi et la mobilité qui relèvent de la responsabilité opérationnelle des branches, traduite dans les accords ou plans de GPEC, les accords ou plans d'actions relatifs au Contrat de génération, les plans de formation et les chartes de mobilité.

Chez APRR-AREA, l'accompagnement de la mobilité et ses modalités pratiques font l'objet d'un Guide de la mobilité, diffusé depuis janvier 2013. Les deux entreprises disposent également d'une charte de la mobilité professionnelle et géographique qui rappelle les valeurs et engagements dans le cadre des recrutements internes et externes. Parmi les mesures prises, on peut noter la mise en place du contrat Eiffage/Altédio permettant l'accompagnement du conjoint à la recherche d'un emploi.

La branche Métal a pour sa part signé en 2013 une charte de mobilité interne qui doit favoriser et fluidifier la mobilité au sein de la branche et du Groupe. Au regard de la stratégie orientée vers l'international annoncée par le Groupe, une Charte de mobilité internationale est à l'étude. La branche déploie par ailleurs sa démarche Compétences aux multiples enjeux, tels l'adaptation aux marchés, la formation des collaborateurs, le recensement et la gestion des compétences métiers ou encore le développement de l'employabilité, en prenant en compte la diversité et la complexité des métiers.

La mutation que connaît le secteur du bâtiment depuis dix ans a amené Eiffage Construction à adopter une politique de transformation progressive de la structure de ses emplois, entre accompagnement de l'évolution des métiers et maintien dans l'emploi. Depuis début 2013,

les équipes RH travaillent sur deux programmes d'accompagnement et de développement des collaborateurs, Horizons Juniors (cf. § L'intégration réussie) et Horizons Confirmés, ce dernier répondant à un double objectif : mettre à la disposition des directions générale et régionales un vivier de collaborateurs aptes à prendre des postes à responsabilités tout en leur donnant l'opportunité de développer leurs compétences dans les domaines stratégiques, managériaux et commerciaux, et de s'ouvrir vers des sujets dépassant le cadre de l'entreprise. Une première session test de vingt-deux personnes a été lancée en fin d'année 2013, le programme, sur deux ans, sera renouvelé chaque année.

Chez Eiffage Énergie, le déploiement de l'accord GPEC signé en mai 2012 s'est poursuivi en 2013. La démarche doit permettre de gérer les évolutions du marché et d'assurer une continuité d'évaluation de ses collaborateurs, en créant, le cas échéant, des passerelles entre les métiers et entre les zones géographiques, et en garantissant l'employabilité des salariés. En 2013, plusieurs exemples de mobilité et de reconversion réussies apportent la preuve du bon déploiement de la démarche. Eiffage Énergie, qui fait face à des baisses d'activités dans certaines de ses régions, a multiplié les actions de mobilité afin de maintenir l'emploi : prêt de main-d'œuvre entre filiales en alternative à l'intérim (DR E&S), recrutement interne via la mobilité en alternative à l'embauche de personnes extérieures (DR Grand Est), propositions de mobilité avec accompagnement (DR Atlantique) et même accompagnement de collaborateurs pour repositionnement à l'extérieur de l'entreprise suite à la fermeture d'un site (DR Méditerranée). À noter, la DR Centre dispose désormais d'une personne dédiée à la mobilité géographique et fonctionnelle.

#### BILAN 2013

Si plus de 4 000 personnes ont été embauchées, dont plus de 1 800 jeunes de moins de 26 ans, le nombre total d'embauches a baissé de 9,26 %, le nombre d'embauches de moins de 26 ans a baissé de 5,56 % et le nombre d'alternants s'est vu réduit de 6,08 %.



#### Le Groupe accueille ses jeunes cadres

L'édition 2013 du Carrefour des Jeunes a réuni plusieurs centaines de jeunes embauchés cadres, le 6 décembre 2013, clôturant ainsi un parcours d'intégration complet au sein du Groupe.



#### Le maintien dans l'emploi

des collaborateurs les plus fragiles est un objectif phare, notamment au sein des plans handicap déployés dans le Groupe. Les actions sont précisées au chapitre « Diversité, égalité des chances ».



Référez-vous :

- les actions des CREPI et de la Fondation Eiffage dans le cahier Fondation & CREPI, et sur les sites [www.crepi.org](http://www.crepi.org) et [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)
- toutes les autres actions dans le cahier Ressources humaines & Relations sociales sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)
- la politique sociale mise en œuvre sur le chantier BPL, fiche CD-ETP05 : LGV BPL.



# TRAVAILLER SUR LES COMPORTEMENTS POUR PRÉVENIR LES ACCIDENTS

**LA PROTECTION DE LA SANTÉ ET DE L'INTÉGRITÉ PHYSIQUE DES COLLABORATEURS EST UNE VALEUR PORTÉE HAUT PAR LE GROUPE ET MATÉRIALISÉE PAR L'OBJECTIF DU ZÉRO ACCIDENT.**

LE RESPECT DES CONSIGNES DE SÉCURITÉ C'EST POUR LA VIE



Affiche de la campagne de communication de la branche Énergie. Le label Sécurité créé à cette occasion a été pérennisé au-delà de la manifestation et intégré aux supports de communication.

# M

obilisant tous les niveaux hiérarchiques et valorisant toute initiative permettant une réelle évolution des comportements, les branches engagent leurs moyens managériaux et opérationnels en faveur des plans d'actions sécurité : dispositifs de formation à tous les niveaux hiérarchiques, partage des bonnes pratiques et investissement dans des équipements offrant le meilleur niveau de sécurité. Un réseau Prévention existe dans chaque branche, majoritairement composé d'animateurs régionaux professionnels de la prévention.

Les actions menées ont amené une baisse des taux de fréquence dans toutes les branches à l'exception d'APRR, ramenant le taux au niveau du Groupe de 15,51 (2012) à 14,27. Le taux de gravité, stable l'année dernière, est passé de 1,04 à 0,94, avec une baisse constatée chez APRR, Eiffage Construction, Eiffage Travaux Publics et dans la branche Énergie, et une hausse pour la branche Métal.

### DES ACTIONS DE COMMUNICATION POUR MAINTENIR LA VIGILANCE

La sensibilisation permanente des salariés est un facteur essentiel de succès en matière de prévention. Toutes les branches consolident et enrichissent leurs actions de communication générale par des campagnes dédiées permettant de dynamiser et fédérer les équipes.

La campagne Tous producteurs de sécurité d'APRR-AREA a ainsi évolué et intégré de nouvelles affiches. La branche Énergie a déployé sa première Semaine de la Sécurité sur la base d'une campagne de communication accrocheuse *'La sécurité, ne pas en parler serait un crime'*, destinée à générer une prise de conscience. La campagne 0 accident/0 tolérance d'Eiffage Travaux Publics a perduré avec notamment la mise en place, sur la page d'accueil de son intranet, d'un compteur permanent affichant le taux de fréquence de la branche du 1<sup>er</sup> janvier à la fin de la semaine précédente.

Eiffage Construction favorise les initiatives régionales, comme les 9 principes de Prévention, les États généraux de la Prévention ou encore la démarche poly-accidentés.

Des manifestations ponctuelles ont également mobilisé les collaborateurs, comme par exemple les ateliers thématiques destinés aux 20 000 salariés de la branche Énergie, déployés lors de la Semaine de la sécurité, la Journée annuelle sécurité de la branche Métal sur le thème *'Mon Comportement'* qui a mobilisé 5 000 collaborateurs, les Journées Production-Prévention et la création des Carnets de vigilance chez Eiffage Construction, ou encore le concours Sécur'i'dée visant la collecte et la récompense des meilleures idées d'amélioration chez Clemessy.

### FORMER POUR PROTÉGER

Les formations sécurité métiers sont des passages obligés pour les équipes. Des formations aux SMS ou des quarts d'heure sécurité sur chantiers sont déployés dans toutes les entités du Groupe. L'accueil sécurité est assuré via consignes, fiches et livrets d'accueil ou autre procédure d'intégration.

Des processus de formation dédiés à la sécurité propre aux coeurs de métier sont en place dans toutes les branches :

- pack Santé et sécurité au travail pour tous les collaborateurs d'APRR, et formations spécifiques : sécurité tunnels, *Play Safe...* ;
- cursus de formation sécurité obligatoire, du compagnon au directeur, chez Eiffage Construction ;
- formations au management de la prévention chez Eiffage Énergie et chez Eiffage Travaux Publics qui les déploient largement depuis plusieurs années ;
- modules et actions de formation/sensibilisation à la sécurité chez Eiffage Travaux Publics, avec deux nouveautés : l'utilisation accrue de la vidéo et de l'interactivité dans les cursus – comme sur le chantier de la LGV BPL en 2013 – et le lancement de la formation Enjeux Sécurité à l'attention des chefs de chantiers et conducteurs de travaux ;
- nouvelles formations PRAP pour la branche Métal qui, suite aux accords et aux plans d'actions pénibilité, a signé en 2013 une convention de partenariat avec l'OPPBTP portant essentiellement sur le déploiement de formations de ce type et sur la sensibilisation des sous-traitants.

Les personnels intérimaires sont soumis aux mêmes règles de sécurité que les personnels en poste et bénéficient des mêmes formations et sensibilisation, ou de sessions élaborées spécifiquement pour eux.

#### DIMINUER LA PÉNIBILITÉ, RÉDUIRE LES PATHOLOGIES PROFESSIONNELLES

La lutte contre les pathologies professionnelles s'articule autour de formations spécifiques et de la mise en œuvre de nouveaux matériels. Suite aux différents accords signés ou programmes d'actions élaborés dans les branches, la réduction de la pénibilité a fait l'objet d'actions renforcées dans les plans prévention 2012-2013 :

- ➲ Chez APRR, suite à l'étude ergonomique des postes d'ouvriers autoroutiers et d'ateliers, menée en 2012, et aux échanges avec les collaborateurs début 2013, un plan d'actions est progressivement mis en place. En parallèle, des dossiers thématiques de bonnes pratiques sont élaborés et proposés aux opérationnels. Chez AREA, l'étude a concerné plus particulièrement l'ergonomie du poste de travail dans le local de télé-exploitation. Plusieurs recommandations de la Commission ergonomie des postes au péage d'AREA ont été mises en œuvre en 2013, comme la séparation des postes de travail par cloison pour limiter les interférences sonores liées à l'interphonie ou la limitation à trois postes de nuits successifs dans les tours de service.
- ➲ Des accords collectifs sont signés ou des plans d'actions sur trois ans sont en cours de déploiement dans toutes les filiales de la branche Métal. Dans ce cadre, un professionnel de l'ergonomie a rencontré les collaborateurs et identifié les facteurs de risques potentiels sur les postes de travail les plus représentés (soudeurs, monteurs, chaudronniers...). Les actions qui en découlent – comme les causeries sécurité et les formations PRAP – sont en cours de déploiement. La branche optimise désormais le suivi de la pénibilité en s'appuyant sur le logiciel PGH2-HABIL utilisé pour le pointage, la gestion des habilitations et le suivi d'exposition aux agents chimiques dangereux.
- ➲ Le plan d'action pénibilité, mis en place en 2011 par Eiffage Construction pour trois ans se poursuit et exploite comme donnée source majeure l'analyse des maladies professionnelles effectuée en 2012.
- ➲ Chez Eiffage Travaux Publics, l'accord d'entreprise sur la pénibilité a été mis en place début 2013, et un comité de suivi auquel tous les CHSCT participent a été créé. De nombreuses améliorations ont été apportées aux procédures ou aux matériels : brouette spécifique pour le transport d'asphalte, hayon élévateur pour fourgon, camion aspirateur pour travaux de terrassement en milieu exigu...
- ➲ Au sein d'Eiffage Énergie, le Schéma directeur pénibilité élaboré avec le CHSCT propose trois axes d'actions : la réduction des poly-ex-



#### Une formation HTB maison

Jusqu'en 2012 la formation et le recyclage à l'habilitation électrique HTB n'étaient assurés en France que par le centre de Saint-Affrique (12).

Pour faciliter l'obtention du précieux sésame, Eiffage Énergie Transport & Distribution a créé sur le site de Verquin (62) un module de formation ciblant monteurs et encadrement de chantier. Trois formateurs, un cursus spécifique aux postes HTB, une travée école de 90 kV et des locaux dédiés construits sur le site composent le dispositif.

positions aux facteurs de risques professionnels, le développement des compétences et des qualifications, et l'aménagement des fins de carrière. En 2013, il s'est décliné en plan d'actions assorties d'indicateurs de suivi dans chaque entité.

#### RISQUES PSYCHOSOCIAUX ET BIEN-ÊTRE, POURSUITE DES EFFORTS

Suite aux différents accords signés ou programmes d'actions élaborés dans les branches, la lutte contre le stress et les RPS ont fait l'objet d'actions dans les plans prévention 2012-2013. Ainsi, APRR met en œuvre les dispositions du nouvel accord d'entreprise relatif à la prévention des RPS au travail signé le 29 mai 2013 : diffusion d'un Flash info sur les acteurs de la santé au travail et généralisation d'une méthode d'évaluation à appliquer dans les établissements pour la mise à jour des Documents Uniques. Pour sa part, AREA a sécurisé cinq gares de péage – suite aux trois, déjà traitées – afin de mieux garantir la sécurité du personnel. Chez Eiffage Énergie – où un partenariat avec une entreprise spécialiste du soutien psychologique est en place depuis quelques années – un support de quart d'heure sécurité dédié a été élaboré en 2013 : Les risques psychosociaux, de quoi parle-t-on ?

Le bien-être des collaborateurs et la lutte contre l'addiction sont également aux programmes des branches. Résultats d'une collaboration entre Eiffage Travaux Publics, Eiffage Construction et la médecine du travail, le nouveau module SMS Santé cible l'amélioration du bien-être sans se limiter au contexte professionnel et aborde plusieurs thèmes : les addictions, le sommeil, l'alimentation, les vibrations, le bruit, l'ergonomie, les conditions climatiques et le handicap. La mise en place expérimentale chez Eiffage Travaux Publics a suscité un intérêt encourageant.

La consommation d'alcool, de stupéfiants ou de médicaments est elle aussi un facteur aggravant du risque professionnel, de la dégradation des relations de travail et de l'absentéisme. Les branches ont déployé plusieurs dispositifs d'assis-



## NOS ENGAGEMENTS / PRÉSERVER SES VALEURS



**Le Cradle Block, mode opératoire original mis en œuvre par le centre d'études et de travaux de Nîmes (30) pour le remplacement des câbles de grosse section (Eiffage Énergie).**



**ANPAA :** Association Nationale de Prévention en Alcoologie et Addictologie

**CFERI :** Comité Français de Certification des Entreprises pour la Formation et le Suivi du personnel travaillant sous Rayonnements Ionisants

**CMR :** Cancérogènes, Mutagènes, Réprotoxiques

**FDS :** Fiche de Données de Sécurité

**HSSE :** Hygiène-Santé-Sécurité-Environnement

**HTB :** Haute Tension B

**MASE :** Manuel d'Amélioration Sécurité des Entreprises

**LGV BPL :** Ligne à Grande Vitesse Bretagne – Pays de la Loire

**OIT :** Organisation Internationale du Travail

**OPBTP :** Organisme Professionnel de Prévention du Bâtiment et des Travaux Publics

**PCM :** Projet Clé en Main

**PRAP :** Prévention des Risques liés à l'Activité Physique

**QSE :** Qualité Sécurité Environnement

**RPS :** Risques Psychosociaux

**SMS :** Savoirs Minimaux de Sécurité

**SSE :** Santé Sécurité Environnement

**TMS :** Troubles Musculo-Squelettiques



En savoir plus :  
Éléments des plans d'actions sécurité des branches dans le Cahier Ressources humaines & Relations sociales sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

tance à la dépendance : le groupe de travail Addictologie d'AREA élabore des supports de sensibilisation et d'information pour les managers et les collaborateurs, la mallette des préveteurs de la branche Métal comporte une fiche dédiée à l'alcoolisme, les interventions de l'ANPAA se poursuivent dans les établissements d'Eiffage Énergie, et des procédures à appliquer en cas de comportement à risques lié à la consommation d'alcool ou de stupéfiants sont en place chez Clemessy et Eiffage Construction.

### PRODUITS DANGEREUX SOUS CONTRÔLE

Dans la mesure du possible, les branches proscripent l'utilisation de produits toxiques et recherchent le produit présentant le risque moindre. Ainsi, la branche Énergie recherche systématiquement le remplacement des CMR. APRR et AREA disposent d'un inventaire des produits régulièrement actualisé et de fiches réflexes associées, tandis que de nombreuses FDS sont proposées dans le Kiosque sécurité de Clemessy.

Eiffage Énergie a déployé en 2013 la base ACCES conçue par Eiffage Construction et Eiffage Travaux Publics – 4 000 produits recensés, 73 % classés en impact sanitaire faible – permettant à la fois l'évaluation sécurité des produits et une proposition pour la substitution lorsque le risque est trop élevé. La branche Métal, qui testait ACCES en 2012, l'a également déployée en 2013 sur le périmètre Eiffage Construction Métallique/Goyer.

### MATÉRIELS ET ÉQUIPEMENTS EN RENFORT

Nouveaux outils, nouveaux procédés, améliorations des infrastructures... Les branches investissent – en capitalisant sur la créativité des équipes – et renforcent la sécurité aux postes de travail. Parmi les initiatives déployées en 2013 :

➊ Le nouveau gilet de sécurité éclairant à LED d'APRR améliore la perception par les conducteurs de l'agent intervenant de nuit, ou sous la pluie ou encore dans le brouillard.  
➋ Chez Eiffage Énergie en vallée du Rhône, le Craddle Block, permet aux opérateurs de travailler en sécurité et de protéger la voie lors de passages au-dessus des lignes TGV. Habituellement réservé aux câbles de faible section, le système permet à l'ancien câble de tirer le nouveau sans protection au sol. Le procédé n'a aucune incidence sur le trafic ferroviaire et permet d'éviter les chutes de câbles.

➌ Le dérouleur mécanisé de géogrille d'Eiffage Travaux Publics permet désormais la réalisation mécanique d'une tâche exigeant auparavant deux compagnons. Il évite notamment la manutention de charges lourdes et le risque inhérent à l'évolution de personnel à pied au milieu de machines en mouvement.

### PARTAGER ET CAPITALISER TOUTES LES BONNES PRATIQUES POUR S'AMÉLIORER

La mutualisation des bonnes pratiques sécurité est assurée, entre autres, via des challenges internes, à l'image des Trophées de l'innovation Eiffage, des Rubans de la Prévention d'APRR-AREA ou encore, créé en 2003, du Challenge SSE d'Eiffel Industrie (branche Métal) dont l'un des principaux outils, Scoop SSE, permet la remontée et la diffusion des bonnes pratiques.

Le partage repose également sur des outils dédiés, comme le Kiosque QSE chez Clemessy, les fiches de retour d'expérience prévention et les Flash Accident chez Eiffage Travaux Publics, les Fiches d'incidents et les Fiches d'actions locales de prévention chez Eiffage Énergie, ou encore le Référentiel prévention national d'Eiffage Construction, regroupement des bonnes pratiques régionales. À noter chez Eiffage Énergie, la présence de groupes de travail thématiques annuels au sein du réseau Prévention, favorisant l'échange et le partage des pratiques relatives aux outils visant à limiter les pathologies. Chez AREA, les seize collaborateurs volontaires qui composent le réseau Prévention sont chargés de remonter les situations dangereuses identifiées sur les sites, d'en rechercher les occurrences et d'estimer la nécessité d'actions correctives. L'espace collaboratif HSSE de la branche Métal, développé en 2013, permet la mutualisation des pratiques tant pour le réseau HSSE que pour les collaborateurs.

### PERSPECTIVES

La formation reste toujours l'élément central des plans d'actions des branches.

Chez APRR, les grandes lignes d'actions pour 2014 prévoient, entre autres, la mise en place du plan d'actions de prévention de la pénibilité, le déploiement des formations en districts permettant l'identification à la fois des impacts du comportement sur la sécurité et des moyens d'actions associés, le lancement d'un programme conséquent de travaux pour la remise à niveau des plateformes péages afin d'y sécuriser les déplacements piédestres, ou encore une réflexion sur la consigne de descente des poids-lourds côté droit.

Chez Eiffage Énergie, deux axes de travail sont notamment prévus pour 2014 : la réalisation d'un film d'accueil sécurité et le déclenchement d'audits managériaux dans les entités sous-performantes en la matière.

# LA FORMATION, UNE OFFRE POUR TOUS LES PROFILS

**EIFFAGE PROPOSE UNE OFFRE DE FORMATION PROFESSIONNELLE SATISFAISANT À DEUX PRINCIPES : FAVORISER LA RESSOURCE INTERNE PAR LA PRISE EN COMPTE DES ASPIRATIONS D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE, ET MAINTENIR LES COLLABORATEURS DANS L'EMPLOI EN AMÉLIORANT LES SAVOIR-FAIRE ET EN LES ADAPTANT AUX NOUVEAUX BESOINS. LES PARCOURS D'INTÉGRATION DES NOUVEAUX EMBAUCHÉS, LES FORMATIONS LIÉES À LA MOBILITÉ, À LA GESTION DES CARRIÈRES OU ENCORE AUX PROJETS TRANSVERSES COMPLÈTENT L'OFFRE TECHNIQUE DE FORMATION. L'OUTIL GROUPE SEXTANT FORMATION PERMET LE SUIVI OPTIMISÉ DES ACTIONS.**

L

es directions des ressources humaines des branches organisent leurs actions de formation au profit de tous leurs collaborateurs. Des notes d'orientations annuelles définissent les actions prioritaires à relayer dans les plans de formation élaborés à partir des objectifs stratégiques des entreprises et des besoins exprimés par les salariés et leur encadrement. Des évaluations à chaud et à froid permettent d'apprécier l'efficacité des formations dispensées et d'améliorer l'offre. En complément, l'accès aux dispositifs de type droit individuel à la formation (DIF), congé individuel de formation (CIF) et validation des acquis de l'expérience (VAE) est promu au sein du Groupe.

## L'ADAPTATION AUX ÉVOLUTIONS TECHNIQUES, SOCIALES ET ÉCONOMIQUES

Les branches éprouvent un besoin croissant d'adaptation aux évolutions des contextes économique et social, tout en respectant leurs engagements vis-à-vis de la diversité et de l'égalité des chances, de l'employabilité et de l'expertise technique. 2013 aura vu la montée en puissance des parcours de professionnalisation, de l'e-learning et des formations liées à l'évolution des structures et des métiers. Les axes de travail fixés en 2012 ont été respectés, comme le maintien des efforts en matière de prévention, la mise en œuvre du projet Génération Métal pour la branche Métal, la poursuite de l'opération Master Chef chez Eiffage Travaux Publics ou encore le déploiement de la formation PCM du Groupe.

Face aux évolutions structurelles et conjoncturelles de ses secteurs d'activité, APRR renforce le niveau d'expertise métier de ses collaborateurs ou leur permet d'accéder à de nouveaux postes à l'aide d'un dispositif de montée en compétences personnalisé, le parcours de professionnalisation. Éprouvé depuis 2009 dans la filière péage, il est déployé aujourd'hui pour d'autres métiers, notamment liés à la sécurité, aux achats et aux équipements. AREA a propo-

sé en 2013 deux parcours pour accompagner la création des emplois d'Agent maintenance péage et d'Assistant technique matériel.

La branche Métal se caractérise par une forte croissance par rachat ces cinq dernières années, la cohabitation d'une multitude de cultures professionnelles et un environnement en mutation et particulièrement exigeant en termes de réglementation et de maîtrise intermédiaire. Dans ce contexte, un travail d'enrichissement et d'harmonisation de l'offre de formation et une démarche globale visant à l'amélioration et l'optimisation des compétences sont déployés depuis mai 2013. Adaptation aux marchés, formation, mobilité, gestion et développement des compétences et de l'employabilité, tels sont les enjeux de la Démarche Compétences qui va être déclinée dans les établissements. Parallèlement, les actions en cours continuent leur progression dans tous les établissements avec le renforcement des formations aux métiers piliers et de la formation de l'encadrement de proximité.

Eiffage Construction maintient une politique de formation soutenue, en privilégiant désormais le recours à des formateurs internes pour certains cursus comme la formation des nouveaux arrivants aux fondamentaux des métiers ou la diffusion des expertises techniques. Plusieurs domaines d'actions ont été priorisés comme la prévention, le développement de la performance de l'entreprise, le management opérationnel, le tutorat ou la conduite du changement. La direction générale encourage la mise en place de cursus de formation par filières métiers, déjà en place dans certaines directions régionales comme l'Île-de-France ou la





## L'accompagnement du projet Évolution DEX d'APRR

Le projet Évolution DEX relativ à la réorganisation de la direction de l'exploitation d'APRR a été mis en œuvre courant 2013 et concerne aussi bien les services centraux que l'organisation de proximité – création de six agences péage, reconfiguration des districts sans l'activité péage – sur la totalité du périmètre de l'entreprise. Les mesures qui accompagnent le projet répondent à deux objectifs : renforcer le niveau d'expertise métier suite à l'évolution des postes et permettre l'accès des collaborateurs aux nouveaux postes générés. L'accompagnement est construit à partir d'un parcours de professionnalisation propre à chaque métier et élaboré à partir de l'offre de formation interne. À titre indicatif, le volume global d'heures de formation prévu au plan 2013 pour cet accompagnement a été de l'ordre de 52 000 heures pour environ 6 000 formations.

Côte d'Azur. En vue de l'extension de ces initiatives à toute la branche, un groupe de travail constitué en 2013 a pour objectif la rationalisation de l'offre de formation en ce sens, dans un premier temps sur les métiers de conducteur de travaux, chef de chantier, chef d'équipe ou compagnon.

### LA FORMATION DES OUVRIERS ET DES ETAM

La formation des personnels de chantier revêt de multiples facettes, depuis les formations prévention sécurité obligatoires jusqu'à l'élargissement des compétences techniques via des parcours diplômants, systématiquement privilégiés par les branches.

Les formations des ouvriers et des ETAM d'APRR-AREA s'organisent principalement – en sus de la prévention et de la santé au travail – autour de la sécurité des clients et de la gestion du trafic, des services apportés aux clients et de la perception du péage, de la maintenance des équipements, de la gestion du patrimoine et de la prise en compte de l'environnement.

Dans la branche Métal, des référentiels métiers – soudeur, tuyautier... – sont en cours d'élaboration à destination des ouvriers afin de leur permettre une meilleure prise en compte d'aspects complémentaires comme l'autonomie ou les nouvelles règles de sécurité.

Chez Clemessy, l'offre s'est étoffée en 2013, et de nouvelles formations répondant aux besoins des collaborateurs chantier/atelier, metteurs en route et assistants de production ont été mises en œuvre. Près de 40 % des salariés ouvriers et ETAM bénéficient chaque année de formations techniques en dehors des formations dédiées à la sécurité.

Chez Eiffage Travaux Publics, une formation sur la mise en œuvre et le compactage des enrobés a été mise en place en 2013. Organisé sur

les chantiers avec le matériel de l'entreprise, le nouveau module vise à la fois l'accroissement des compétences techniques des équipes et la meilleure compréhension du matériel et du fonctionnement des équipes par les conducteurs de travaux et le personnel des bureaux d'études.

### LA FORMATION DES CADRES, UN ENJEU MAJEUR

Les branches recherchent prioritairement la montée en puissance de leurs cadres et proposent des parcours adaptés. Ainsi, depuis 2006, le pack Management d'APRR, actualisé en 2013, répond à deux objectifs majeurs : l'accroissement des compétences managériales des cadres et encadrants, et la préparation des collaborateurs à potentiel à la fonction.

L'Université d'Eiffage Énergie a fait évoluer son offre de formation pour mieux s'inscrire dans une logique de cursus métiers privilégiant le management par objectifs et la gestion par processus, deux approches culturellement insuffisamment ancrées au sein de la branche et axes forts de développement attendus par la nouvelle direction générale. Dans ce cadre, Eiffage Énergie a ainsi formé tous ses directeurs de filiales et d'agences, et ses responsables RH filiales à la conduite des relations sociales d'une unité opérationnelle. Un nouveau cursus de formation des responsables d'affaires sera opérationnel en 2014 et concernera le renforcement des compétences de contrôle-pilotage d'affaire en développant l'approche par processus. En 2013, cinquante personnes dans neuf régions ont été rencontrées pour l'identification des attentes. Chez Clemessy, des cadres sont formés chaque année à la démarche commerciale dans le respect des règles éthiques – cinquante-trois personnes depuis 2010. De même, une vingtaine de membres de l'encadrement est formée par an à la conduite des entretiens d'évaluation et de seconde partie de carrière.

Le Cursus Jeunes Ingénieurs de la branche Métal est un programme de formation interne destiné aux ingénieurs d'affaires récemment recrutés ou débutants dans le métier. D'une durée de douze jours en six modules et co-animé par les opérationnels de la branche, il s'inscrit dans un dispositif de développement de compétences et de renforcement des interactions entre les différentes structures.



## Les métiers du gros œuvre en vidéo

Depuis fin 2012, l'outil pédagogique PHIDIAS est disponible sur l'intranet d'Eiffage Construction et présente les métiers sous forme de vidéos, accompagnées de documentations et d'exercices pratiques. De l'organisation du poste de travail à l'exécution des tâches, les films illustrent les consignes de sécurité pour les maçons et les coffreurs en abordant les points techniques essentiels et les conséquences des malfaçons. Élaboré avec l'Éducation nationale et les CFA, PHIDIAS est destiné à l'encadrement et plus particulièrement aux formateurs, tuteurs et préveneurs.



## Les formations au développement durable, des parcours dans toutes les branches

Les stratégies de formation des branches incluent des formations à l'environnement et au développement durable. Ainsi, APRR propose un pack Environnement en réponse à l'un de ses engagements développement durable : agir pour préserver l'environnement dès la conception-construction des ouvrages et tout au long de leur exploitation. Eiffage Construction a poursuivi les formations sur la réglementation, la conception, les solutions techniques et les nouveaux matériaux qui concourent à réaliser des opérations BBC® ou BEPOS, et mis en place des sensibilisations et formations aux enjeux de l'efficacité énergétique. Chez Eiffage Travaux Publics, plusieurs cursus de formation intègrent le développement durable comme Identification et gestion des risques environnementaux ou encore Préservation de la biodiversité sur chantier... Les formations aux outils du Groupe perdurent : formation des responsables environnement des sites au logiciel GEOFIDE, formation aux éco-comparateurs (notamment SEVE chez Eiffage Travaux Publics), formations récurrentes des collaborateurs au Bilan carbone®... Le Groupe propose également à ses cadres un CREF dédié au management opérationnel du développement durable, remanié et suivi par 43 cadres en 2013. Enfin, la chaire d'entreprise Eiffage/Paris 1 Panthéon-Sorbonne dédiée à la thématique Biodiversité, environnement et grandes infrastructures (BEGI), propose chaque année un cursus diplômant de 280 heures de formation à 30 étudiants, dont 5 collaborateurs d'Eiffage (cf. page 153).

En complément, les branches entreprennent la revalorisation de leurs managers intermédiaires, liens essentiels entre compagnons et hiérarchie, mais aussi maillons forts garants de la sécurité, de la qualité des ouvrages et des bonnes relations sur le chantier. (cf. pages 42 et 43)

En parallèle à l'offre des branches, l'Institut Eiffage du Groupe propose aux cadres à potentiel deux programmes de formation, l'un en partenariat avec l'Essec, l'autre en coopération avec Ponts Conseil (cf. page 41). L'offre du Groupe comprend également les formations CREF (Centres régionaux de formation Eiffage), destinées aux cadres justifiant d'une ancien-neté d'au moins deux ans dans le Groupe et dans leur fonction. Les modules reposent sur les outils et pratiques d'Eiffage et dispensent une formation adaptée à l'exercice des responsabilités : management, gestion, développement durable, juridique, relations sociales... 2 053 stagiaires en ont bénéficié en 2013.

## L'ALTERNANCE ET LES ÉCOLES INTERNES, PASSEPORTS POUR L'AVENIR

Le Groupe pratique une politique d'alternance soutenue dans le respect de ses engagements - Charte de l'apprentissage (2005), Charte d'engagement des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation (2006), Charte Entreprises & Quartiers (2013). Les engagements sont déclinés dans les branches qui ont depuis longtemps intégré la valeur de ces formations, sources importantes de prérecrutement, de fidélisation et de relève des forces vives. 3 149 alternants et 3 161 stagiaires ont été accueillis au sein du Groupe durant l'année 2013.

APRR a continué à privilégier les formations en alternance conduisant aux métiers pour lesquels elle recrute en CDI. Dans le cadre de son plan d'actions Contrat de génération, l'entreprise s'est fixé comme objectif le recrutement, pour chaque année du plan, d'au moins 35 personnes en alternance en privilégiant les filières opérationnelles. De son côté, AREA vise une moyenne annuelle de 15 nouveaux alternants. Tous les cursus de formation sont concernés, du CAP au Bac +5.

La branche Métal a pour sa part lancé Générations Métal, démarche qui vise à soutenir et développer l'alternance et le tutorat grâce aux engagements respectifs de chaque partie. Elle a également déployé une large campagne de communication nationale presse et web autour de l'alternance, Mon incroyable métier, afin de renforcer la marque employeur et d'attirer les jeunes vers ses métiers (cf. page 117).

Les directions régionales d'Eiffage Énergie ont elles aussi renforcé leur stratégie d'alternance, comme en Midi-Pyrénées où l'accent est porté sur le recrutement lors des salons organisés par les écoles, avec une vingtaine de jeunes - du bac pro au niveau ingénieur - accueillis à la rentrée 2013, ou à la direction régionale Ouest où un site pilote expérimente un pack Tuteur permettant de mieux accompagner les collaborateurs dans leur rôle auprès des alter-



Depuis septembre 2012, la chaire universitaire BEGI (Eiffage/Paris 1 Panthéon-Sorbonne) est devenue master professionnel 2, intégré au master BIOTERRE. Remise des diplômes du 31 janvier 2014.



## Des Trophées de l'alternance

Lors des Trophées de l'alternance organisés en mars 2013 par le MEDEF lorrain, le prix Implication dans les partenariats mis en œuvre dans le cadre de l'alternance a été remis à Eiffage Construction Lorraine pour sa démarche innovante mise en place lors de la reconstruction du lycée de Jarny (54), dans le cadre du PPP signé entre Eiffage et la Lorraine. À l'occasion des mêmes cérémonies, Eiffage Travaux Publics Lorraine était récompensée pour sa politique de recrutement et de formation reposant sur l'alternance, et Eiffage Travaux Publics Champagne Ardenne pour ses efforts en faveur de l'insertion de jeunes éloignés de l'emploi et son tutorat de qualité.

nants. Chez Clemessy, plus de 190 jeunes sont présents en permanence dans les entreprises, en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation, du CAP à l'ingénieur. 115 nouveaux alternants ont été accueillis en 2013. 93 % des jeunes ont obtenu leur diplôme.

En complément à l'alternance, les branches disposent toutes de leurs propres centres de formation. Eiffage Travaux Publics compte désormais neuf écoles qui accueillent annuellement environ deux cents personnes. Clemessy dispose depuis 2005 d'une école de formation interne, l'Institut des Métiers, qui conçoit des parcours de formations spécifiques aux métiers et reçoit près de mille salariés par an, toutes catégories socioprofessionnelles confondues et hors sécurité. Les deux écoles de soudage de la branche Métal sont dédiées aux opérations de soudage complexes. APRR dispose depuis 1999 d'un centre de formation à Bourg-en-Bresse (01). Le Bâtiment École de la filiale Eiffage Énergie Télécom sert de cadre à la formation aux métiers des infrastructures télécoms pour lesquels il n'existe pas de formation initiale ouvrier. Eiffage Construction dispose de plateformes de formation technique et pédagogique, lieux d'échanges et d'apprentissage, destinées à renforcer les aptitudes et compétences professionnelles des compagnons.

### LES SAVOIRS TECHNIQUES DE BASE, CLÉ ÉLÉMENTAIRE DE PROGRÈS PROFESSIONNEL

La consolidation des compétences élémentaires liées aux métiers est un préalable indispensable à l'évolution professionnelle, et les branches organisent des formations en conséquence.

AREA a développé en 2013 ses nouveaux parcours de professionnalisation ATM et AMP. Au total, sur les exercices 2013 et 2014, le parcours ATM globalisera 105 heures de formation, et celui de l'AMP 70 heures. Également chez APRR-AREA, la formation en ligne favorise l'accès à la formation pour tous, engagement en lien avec la démarche Diversité et égalité des chances des

entreprises. Les plateformes sont accessibles à tous les salariés pour les formations bureautiques, et à toute personne intervenant ou déclenchant des interventions au péage pour les formations relatives à la prévention lors des déplacements à pied au péage.

Eiffage Travaux Publics a proposé une nouvelle offre de formation en ligne, pour certains contenus adaptés. Après une réalisation pilote, le module complet de sensibilisation aux fondamentaux de la technique routière permet la sensibilisation des jeunes embauchés aux connaissances minimales requises, et le recyclage permanent des connaissances du personnel d'exploitation par l'accès en libre-service.

### PERSPECTIVES

Dans un contexte toujours tendu, la formation des salariés constitue un levier performant d'adaptation de l'entreprise et de préparation des futures compétences nécessaires aux activités. Si le maintien des efforts en matière de prévention reste l'objectif premier, d'autres axes de travail se distinguent. Ainsi, les plans de formation ouvriers et ETAM 2014 d'APRR visent le renforcement des compétences et l'accompagnement du changement, notamment dans le cadre du projet Évolution DEX. La branche Métal, qui doit faire face aux mutations de ses clients et à la fin de ses grands contrats (OFON...), oriente sa politique de formation vers le développement des compétences techniques et de management de projet, le positionnement du management au cœur de la chaîne de valeurs – avec la déclinaison sur ses sites des formations Managers de proximité – et la préparation de ses collaborateurs à l'internationalisation des activités. Dans sa note d'orientation 2014, la direction générale d'Eiffage Construction encourage le déploiement de cursus de formation par filières métiers. Eiffage Travaux Publics a décidé de l'utilisation généralisée du e-learning et du blended-learning, et prévoit la mise en œuvre de quatorze modules sur les techniques routières et l'extension progressive à d'autres domaines.



**AMP** : Agent Maintenance Péage  
**ATM** : Assistant Technique Matériel  
**BBC** : Bâtiment Basse Consommation  
**BEPoS** : Bâtiment à Énergie POSITIVE  
**CAP** : Certificat d'Aptitude Professionnelle  
**CFA** : Centre de Formation d'Apprentis  
**CREF** : Centres Régionaux Eiffage de Formation  
**ESSEC** : École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales  
**PCM** : Projet Clé en Main



En savoir plus : Cahier Ressources humaines et Relations sociales et fiches associées sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

# SUR TOUS LES FRONTS DE LA DIVERSITÉ ET DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES

**DÈS 1991, LA PREMIÈRE  
CHARTE DES VALEURS  
D'EIFFAGE INSCRIVAIT  
LA DIVERSITÉ DANS  
LES FONDAMENTAUX  
SOCIAUX DU GROUPE.  
VINGT-TROIS ANS PLUS  
TARD, À L'AFFIRMATION DU  
PRINCIPE DE LA DIVERSITÉ  
ONT SUCCÉDÉ DES  
STRATÉGIES VISANT  
À ACTIONNER LES LEVIERS  
DE L'ÉGALITÉ DES CHANCES  
POUR TOUS, SANS  
DISTINCTION DE SEXE, ÂGE,  
NATIONALITÉ, CONVICTION  
RELIGIEUSE, MILIEU SOCIAL,  
ÉTAT DE SANTÉ...**

# D

epuis 2010 – année du premier plan d'actions Diversité égalité des chances (PADEC) d'Eiffage – les différents accords et plans d'actions, mis en œuvre dans les branches en réponse aux engagements du Groupe et aux évolutions de la réglementation, sont régulièrement renouvelés et les actions continuent à se déployer.



Affiche émise dans le cadre de la campagne Diversité, égalité des chances d'APRR-AREA.



## LUTTER CONTRE LES PRÉJUGÉS, VALORISER LES PARCOURS INDIVIDUELS

Expression de l'engagement actif des branches en matière de diversité, de nombreuses actions de communication interne sont en place : livrets de sensibilisation, réalisation et projection

de films, témoignages dans les revues internes ou encore manifestations organisées régulièrement au niveau national ou territorial, souvent en partenariat avec des acteurs associatifs, d'autres entreprises ou des collectivités locales.

## Agir pour lever les barrières

En 2012, APRR et AREA réalisaient le film *C'est pas possible...*, visant à promouvoir la diversité et l'égalité des chances en application de leur charte d'engagements. Présenté aux sièges d'APRR et d'AREA en 2012, il a été projeté dans tous les établissements en 2013. Une campagne d'affichage a été organisée dans le prolongement. Portées par le slogan *Pas possible... Si ! Et pourquoi pas vous ?*, trois affiches consacrées à la mobilité géographique et professionnelle, à l'emploi des femmes et à la reconnaissance du statut de travailleur handicapé ont été diffusées dans tous les établissements.

## L'ÉGALITÉ DES CHANCES FACE À L'EMPLOI

En 2012, Eiffage réaffirmait son implication en faveur de l'emploi des jeunes en adhérant à l'Engagement national pour l'emploi des habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Le 20 juin 2013, le Groupe a une fois de plus renouvelé son engagement en signant – aux côtés de trente-neuf autres entreprises – la Charte Entreprises & Quartiers avec le ministère de l'Égalité des territoires et du Logement représenté par le ministre chargé de la Ville. La

## Etre force de proposition

Eiffage s'implique au sein du Club Handicap & Compétences dont l'objet est de favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. En 2013, le Club a identifié plusieurs freins à l'amélioration de l'emploi de ces personnes et a adressé dix propositions concrètes d'amélioration de la gestion des situations de handicap en entreprise à la ministre déléguée aux Personnes handicapées.

## L'ENCADREMENT EN LIGNE DE MIRE

Le Groupe mise toujours sur la formation de ses managers pour soutenir l'évolution des mentalités et la démultiplication des bonnes pratiques. Ainsi cette année, 11 cadres ont suivi la formation CREF Manager la diversité. La diversité et la non-discrimination sont en outre largement abordées dans d'autres modules de formation CREF : Entretien annuel, Management niveaux 1, 2 et 3, Relations sociales niveaux 1 et 2, et Entretien de recrutement (plus de 980 participants pour ces modules en 2013, hors module Entretien de recrutement non déployé cette année).



**La malette Handicap (Eiffage Métal), outil de sensibilisation ludique et pragmatique des compagnons au handicap, a reçu le prix *Coup de cœur* du jury des Trophées de l'innovation Eiffage 2013.**

convention doit favoriser l'emploi des jeunes des cités et autres quartiers prioritaires. À cette occasion, Eiffage a également adhéré à la démarche entreprise par Adecco sur son site Internet, lachaineduoui. Enfin, le Groupe a signé le 17 septembre 2013 une convention d'application spécifique de la Charte Entreprises & Quartiers qui permettra, entre autres, l'analyse qualitative de la réalisation concrète des clauses sociales de deux chantiers. Les chantiers de la LGV BPL (environ 1 000 postes en besoins locaux) et des huit collèges en Seine-Saint-Denis (100 000 heures d'insertion prévues au volet social) sont désignés comme chantiers pilotes.

#### L'ÉGALITÉ HOMMES/FEMMES, DES PLANS EN COURS

De nombreux accords et plans d'actions régissent la mixité hommes/femmes dans les branches. Dans un environnement professionnel encore très majoritairement masculin, des priorités sont établies, depuis l'augmentation du nombre de femmes occupant des postes de cadre opérationnel jusqu'à l'atteinte de la parité en matière de formation, rémunération et promotion, en passant par l'articulation activité professionnelle/exercice de la responsabilité familiale. Les plans, souvent renouvelés en 2012, sont en cours de réalisation.

Le taux de féminisation du Groupe s'affiche légèrement en hausse et passe de 12,06 % (2012) à 12,29 %, avec la répartition :

- ➊ ouvriers : en baisse de 3,01 % à 2,87 % ;
- ➋ ETAM : en hausse de 25,53 % à 25,71 % ;
- ➌ cadres : en hausse de 15,08 % à 15,54 %.

#### LE HANDICAP, BILANS

Les branches sont engagées auprès de l'AGEFIPH depuis plusieurs années, au travers de conventions ou de plans d'actions dont les axes portent principalement sur le changement de la perception du handicap, le renforcement du maintien dans l'emploi, l'accompagnement et l'insertion des personnes handicapées, la gestion des carrières et la collaboration accrue avec le secteur protégé, notamment via la formation des acheteurs. Bien que la dynamique soit désormais pérenne et que les initiatives se soient multipliées en 2013, les résultats ne sont pas toujours probants.

Chez APRR-AREA, une procédure visant le maintien dans l'emploi en anticipant les risques d'inaptitude des salariés est en place depuis

début 2012. Dans ce cadre, 13 salariés AREA en arrêt maladie longue durée ont été accompagnés par les assistants sociaux. Le nombre de licenciements pour inaptitude est resté stable chez APRR (9) alors qu'il a doublé chez AREA (8 pour 4 en 2012). Un nouvel accord d'entreprise sur l'intégration des personnes en situation de handicap et le maintien dans l'emploi a été signé chez APRR en novembre 2013. Il concerne les salariés déclarés handicapés ou inaptes et les salariés en difficulté pour occuper leur poste de travail pour lesquels il existe un risque d'inaptitude ou de reconnaissance de handicap. L'accord propose notamment un renforcement de l'anticipation et la sollicitation accrue des organismes dédiés, pour l'organisation du travail et l'aménagement des postes et des horaires. Il réaffirme l'importance du recrutement de travailleurs reconnus handicapés, bien que 2013 n'en comptabilise aucun.

Trois ans après le lancement du plan Handicap de la branche Métal, le bilan s'avère positif avec 60 collaborateurs ayant obtenu la reconnaissance administrative de leur handicap sur la période. Le taux d'emploi des travailleurs handicapés est passé de 3,4 % en 2009 à 4,5 % en 2012. La mise en place d'un plan d'actions s'inscrivant dans la continuité de la convention est prévu.

Chez Eiffage Construction, de nouveaux outils de communication accompagnent le déploiement de la politique Handicap, comme le livret *Politique Handicap, de la convention AGEFIPH au plan d'action handicap* destiné aux managers, ou encore le livret de sensibilisation à destination des salariés. Le stage Réussir ses achats auprès du secteur adapté et protégé est proposé aux référents Achats, Étude de prix et Handicap, afin de permettre aux régions de développer de manière pérenne les partenariats avec ce secteur. Une Semaine du Handicap a été également été organisée au siège de la branche, pour une sensibilisation ludique des collaborateurs, l'abandon des idées reçues et la disparition de la gêne face au handicap.

Au sein d'Eiffage Énergie, Clemessy a conçu et diffusé un livret Handicap à ses managers et responsables RH, et un plan d'actions Handicap-interim a été élaboré avec l'entreprise Randstad. De leur côté, plusieurs directions régionales d'Eiffage Énergie ont participé à des handicafés dans le cadre de partenariats avec la FEDEEH et de nombreuses actions ont été entreprises en régions, comme le reclassement suite à inaptitude physique de deux salariés en Île-de-France, le reclassement de trois collaborateurs avec actions de formation sur plusieurs mois en relation avec des organismes externes (SAMETH, médecine du travail...) en DR Centre, ou encore la signature d'un contrat d'engagement avec Solution Emploi Sarthe sur une période de douze mois, la prestation



#### La promotion des femmes en progrès

**Si en 2012, les taux de promotion professionnelle des hommes et des femmes dans la branche Métal ont été sensiblement équivalents,**

**l'équilibre a été rompu en 2013 :**

**7,7 % des femmes ont été promues pour seulement 6,9 % des hommes.**

**Chez Clemessy, un budget de promotion spécifique a été consacré aux actions de parité en matière de rémunération.**

étant organisée autour de trois axes de travail : l'accompagnement psychologique du bénéficiaire, l'analyse de ses contraintes et le soutien pour un repositionnement professionnel personnalisé.

Eiffage Travaux Publics a pérennisé sa politique d'emploi de personnes handicapées, organisée autour de plusieurs axes d'actions comme par exemple la construction de partenariats locaux avec les Cap Emploi, le renforcement des partenariats avec les ETT et les centres de formation professionnelle (AFPA, GRETA, CFA...), ou encore le maintien de l'effort de sensibilisation du personnel.

Les actions relatives aux achats solidaires sont rapportées au chapitre « Achats ».

### **DES AVANCÉES CONCRÈTES POUR LES SENIORS**

Si toutes les branches ont poursuivi les objectifs de leurs plans Seniors ou équivalent – maintenir dans l'emploi les salariés âgés de 55 ans et plus, positionner les seniors en situation de maîtres d'apprentissage et de tuteurs, continuer à les faire évoluer et à les former, offrir des dispositifs favorables de recrutement, etc. – les récents accords ou plans Contrat de Génération ont désormais intégré les objectifs de chacune dans ce domaine.

Dans le cadre de leurs plans d'actions Contrat de génération conclus fin septembre 2013, APRR et AREA s'engagent pour une durée de trois ans, à maintenir à minima le pourcentage de seniors âgés d'au moins 55 ans, présent au 31 décembre 2012, soit 16 % de l'effectif pour APRR et 14 % pour AREA (hors CATS et CET). Tout salarié d'au moins 57 ans pourra demander à travailler à temps partiel (50 ou 80 %).

Chez Clemessy, 6,5 % des recrutements effectués en 2013 ont concerné des seniors, dépassant ainsi l'objectif de 5 % initialement fixé. L'entreprise a également exprimé, entre autres, un objectif de maintien des seniors de 55 ans et plus dans l'emploi à hauteur de 14 % de l'effectif total, atteint en 2013 avec un résultat de 16 %. Par ailleurs, l'entreprise a mené une analyse des situations clés de travail (gestes répétitifs, postures, port de charge, expositions...) sur plusieurs types d'emplois, en y associant parfois des ergonomes. La démarche vise la réduction de la pénibilité et l'élaboration de recommandations à l'attention notamment des opérateurs de chantier de 50 ans et plus et de leur hiérarchie, de manière à maintenir leur employabilité.

Chez Eiffage Travaux Publics, les recrutements de seniors représentent 5,7 % des recrutements de la branche (un minimum de 3 % était prévu), 35 % des tuteurs ont 50 ans et plus, et 380 salariés ont pu bénéficier d'un entretien de seconde partie de carrière depuis 2010.

### **DES ACTIONS PÉRENNEES DE LUTTE CONTRE L'ILLETRISME**

La maîtrise insuffisante des savoirs de base constitue un obstacle à l'intégration sociale et à l'évolution professionnelle, mais également un facteur de risque dans des métiers où la compréhension des consignes est une exigence fondamentale, en particulier en matière de sécurité.

Le déploiement de la démarche Passerelles – basée sur un programme d'acquisition des savoirs de base d'une durée de 112 heures – s'est poursuivi en 2013 dans les régions d'Eiffage Énergie. En adhérant à la démarche, Eiffage Énergie Guadeloupe et Eiffage Énergie Martinique ont permis à dix-neuf de leurs collaborateurs de participer au cursus qui s'est terminé en mars 2013.

Le ministre du Travail, de l'Emploi et du Dialogue social a salué l'initiative Passerelles lors d'une rencontre avec quelques-uns des stagiaires pendant les Assises régionales de lutte contre l'illettrisme qui se sont déroulées à Lyon (69) en juin 2013.

Chez Eiffage Construction, qui déploie ses actions de lutte contre l'illettrisme depuis quatre ans, six directions régionales ont mis en œuvre des formations à l'acquisition des savoirs de base au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2013. Les séquences de formation – par exemple sur les thèmes Présenter son métier et son lieu de travail, Travailler en sécurité ou Se repérer dans l'organisation du chantier – sont complétées par diverses approches pédagogiques, comme le travail individuel et en sous-groupe ou des visites de chantier. Les documents utilisés (fiches de poste, livret d'accueil, notes prévention...), mis à disposition par Eiffage, rendent la formation la plus opérationnelle possible. Un bilan collectif et individuel est réalisé en fin de formation.

Chez Eiffage Travaux Publics, le programme TOP (Technique et outils de progrès) mis en œuvre depuis 2007 s'impose progressivement comme une des actions de formation phare de la branche. Les formations, d'une durée de cent-vingt heures à raison d'une semaine par mois, renouvelables, sont organisées sous forme d'ateliers personnalisés et s'appuient sur l'environnement professionnel des stagiaires. En 2013, La direction régionale Sud-Ouest et la Guyane se sont investies pour la première fois dans cette démarche. 70 collaborateurs de la branche ont bénéficié de la démarche en 2013.

Certaines branches sont structurellement moins confrontées aux questions d'illettrisme. Cependant, elles promeuvent la progression de leurs collaborateurs relevant des premiers niveaux de qualification, soit par l'utilisation du DIF chez Clemessy, soit par la progression des compétences via l'obtention d'habilitations professionnelles sécurité dans la branche Métal.



Affiche émise pour l'emploi des femmes dans le cadre de la campagne Diversité, égalité des chances d'APRR-AREA.



**AFPA** : Association pour la Formation Professionnelle des Adultes

**CATS** : Cession d'Activité des Travailleurs Salarisés

**CET** : Compte Épargne Temps

**CFA** : Centre de Formation d'Apprentis

**DIF** : Droit Individuel à la Formation

**ETT** : Entreprise de Travail Temporaire

**FEDEEH** : Fédération Étudiante pour une Dynamique Études et Emploi avec un Handicap

**GRETA** : Groupe d'Établissements

**SAMETH** : Service d'Appui pour le Maintien des Travailleurs Handicapés

# UN DIALOGUE SOCIAL ACTIF

**EIFFAGE A LA VOLONTÉ DE MAINTENIR ET DÉVELOPPER UN DIALOGUE SOCIAL FONDÉ SUR L'ÉCOUTE ET LE RESPECT DE L'AUTRE. EN FRANCE ET DANS LES PAYS D'IMPLANTATION DU GROUPE, LES INSTITUTIONS PRÉSENTATIVES DU PERSONNEL SONT MISES EN PLACE ET FONCTIONNENT CONFORMÉMENT AUX RÈGLES EN VIGUEUR DANS CHACUN D'ENTRE EUX.**

## LE COMITÉ D'ENTREPRISE EUROPÉEN ET LE COMITÉ DE GROUPE

Le protocole d'accord relatif au renouvellement du Comité d'Entreprise Européen, signé en 2011 par la direction d'Eiffage et l'ensemble des organisations syndicales, a intégré les évolutions communautaires résultant en particulier de la directive européenne n° 2009/38/CE du 6 mai 2009, avant même sa transposition en droit français, et a posé le principe de deux réunions chaque année.

Le protocole d'accord relatif au renouvellement du Comité de Groupe, signé entre la direction et les organisations syndicales le 9 décembre 2013, renforce les moyens de fonctionnement de cette instance et met en particulier l'accent sur la formation de ses nouveaux membres. Le comité de groupe est composé de 30 membres désignés par les organisations syndicales parmi leurs élus aux comités d'entreprise ou d'établissement des filiales françaises. Il se réunit également deux fois par an.

## L'ACCORD SUR LA PRÉVENTION DES RPS

Un accord sur la prévention du stress et des risques psychosociaux – couvrant l'ensemble des filiales françaises, à l'exception d'APRR et d'AREA qui disposaient déjà de leur propre accord – a été signé en 2011. Il prévoit, notamment en termes de suivi, la mise en place d'une commission composée de représentants de la direction et des organisations syndicales, qui s'est réunie chaque année depuis la mise en place de l'accord. Avec une composition et des missions similaires, des groupes de suivi sont également constitués dans les branches.

Au cœur du dispositif, les CHSCT suivent annuellement les indicateurs définis afin de mieux appréhender la réalité et de permettre une détection le plus en amont possible des situations difficiles. Les CHSCT ont également désigné en leur sein un membre référent, formé à la problématique du stress et des risques psychosociaux. Lors de la mise en place de l'accord, des sessions de formation – programme conçu par l'ANACT – ont été organisées pour plus de 300 membres référents des CHSCT, mais également pour des présidents de CHSCT, des responsables des ressources humaines et des responsables prévention. En 2013, de nouvelles sessions de formation ont permis la formation des membres référents nouvellement désignés.

## UNE COUVERTURE SOCIALE ÉTENDUE AU RISQUE DE DÉPENDANCE

L'accord de groupe qui a mis en place, en 2008, un régime de remboursement des frais de santé couvrant une large partie des filiales françaises, prévoit également une couverture contre le risque de dépendance au bénéfice des salariés qui partent en retraite ainsi que de leur conjoint. Ce dispositif s'appuie sur un régime décès et invalidité accidentels qui complète le régime de prévoyance existant. L'accord fait régulièrement l'objet d'avenants pour l'intégration de nouvelles sociétés. En 2013, quatre avenants ont été signés. Le dernier en date, signé par l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe, a permis d'améliorer certaines garanties et de mettre l'accord en conformité avec les dispositions du décret relatif aux catégories objectives. Une commission de suivi de la mutuelle, composée de représentants de la direction et de trois représentants par organisation syndicale, examine, avec l'assistance d'un cabinet d'expertise, les éléments liés au pilotage et au fonctionnement du régime, indépendamment des réunions de négociation. Elle s'est réunie à deux reprises en 2013.

## AUTRES ACCORDS

Conformément aux dispositions légales, les filiales françaises du Groupe sont en principe dotées, selon leur organisation, de comités d'entreprise ou de comités centraux d'entreprise et de comités d'établissement, de délégués du personnel, de CHSCT et le plus souvent de délégués syndicaux, assurant la représentation des salariés à tous les niveaux. L'organisation et la nature de leurs activités ont conduit plusieurs branches à mettre en place des organes de coordination, de concertation ou d'échanges, tels les comités de branche, qui complètent l'architecture des institutions représentatives du personnel résultant des dispositions légales.

Le dialogue social se concrétise en particulier par la signature d'accords d'entreprise ou d'établissement au plus près des réalités de travail des salariés, ou à l'inverse, par des accords de branche couvrant l'ensemble des filiales lorsque le thème et les enjeux le justifient. Les accords conclus au terme des négociations annuelles obligatoires et les accords relatifs à la participation ou à l'intérêt des salariés occupent une place significative, ainsi que ceux relatifs au contrat de génération.



**ANACT** : Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail

**RPS** : Risques Psychosociaux



En savoir plus : Cahier Ressources humaines et Relations sociales sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

# REPORTING QUANTITATIF

## EFFECTIFS - STAGIAIRES ET ALTERNANTS

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>EFFECTIFS AU 31/12</b>									
EFFECTIF TOTAL CADRES	2011	537	3 051	740	17	2 315	2 232	254	9 146
	2012	536	3 110	768	23	2 439	2 343	254	9 473
	2013	<b>544</b>	<b>3 113</b>	<b>773</b>	<b>36</b>	<b>2 508</b>	<b>2 379</b>	<b>266</b>	<b>9 619</b>
EFFECTIF TOTAL ETAM	2011	1 910	7 342	1 494	49	2 293	4 633	103	17 824
	2012	1 939	7 402	1 520	54	2 195	4 640	108	17 858
	2013	<b>1 932</b>	<b>7 408</b>	<b>1 511</b>	<b>61</b>	<b>1 986</b>	<b>4 583</b>	<b>106</b>	<b>17 587</b>
EFFECTIF TOTAL OUVRIERS	2011	1 653	9 152	2 258	0	6 777	11 456	0	31 296
	2012	1 579	8 723	2 143	0	6 399	10 890	0	29 734
	2013	<b>1 475</b>	<b>8 250</b>	<b>2 057</b>	<b>0</b>	<b>6 077</b>	<b>10 497</b>	<b>0</b>	<b>28 356</b>
EFFECTIF TOTAL	2011	4 100	19 545	4 492	66	11 385	18 321	357	58 266
	2012	4 054	19 235	4 431	77	11 033	17 873	362	57 065
	2013	<b>3 951</b>	<b>18 771</b>	<b>4 341</b>	<b>97</b>	<b>10 571</b>	<b>17 459</b>	<b>362</b>	<b>55 562</b>
<b>STAGIAIRES ET ALTERNANTS</b>									
NOMBRE DE TUTEURS EN EXERCICE	2011	109	627	168	0	538	936	NC	2 378
	2012	94	716	175	0	470	987	1	2 443
	2013	<b>231</b>	<b>837</b>	<b>183</b>	<b>0</b>	<b>431</b>	<b>930</b>	<b>0</b>	<b>2 612</b>
NOMBRE DE STAGIAIRES ACCUEILLIS DANS L'ANNÉE	2011	47	1 336	95	2	1 088	932	21	3 521
	2012	59	1 211	103	5	1 099	886	19	3 382
	2013	<b>63</b>	<b>1 194</b>	<b>97</b>	<b>11</b>	<b>981</b>	<b>787</b>	<b>28</b>	<b>3 161</b>
NOMBRE D'ALTERNANTS PRÉSENTS AU 31/12	2011	66	775	201	1	385	826	4	2 258
	2012	78	780	177	1	345	698	5	2 084
	2013	<b>92</b>	<b>785</b>	<b>185</b>	<b>5</b>	<b>293</b>	<b>662</b>	<b>5</b>	<b>2 027</b>
TOTAL NOMBRE D'ALTERNANTS ACCUEILLIS DANS L'ANNÉE	2011	113	1 204	286	1	607	1 364	3	3 578
	2012	125	1 170	303	2	561	1 183	8	3 352
	2013	<b>138</b>	<b>1 150</b>	<b>282</b>	<b>6</b>	<b>499</b>	<b>1 067</b>	<b>7</b>	<b>3 149</b>



## NOS ENGAGEMENTS / PRÉSERVER SES VALEURS

### EMBAUCHES ET LICENCIEMENTS

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>EMBAUCHES ET LICENCIEMENTS</b>									
TOTAL NOMBRE D'EMBAUCHES CDD + CDI CADRES	<b>2011</b>	22	208	81	3	270	214	35	833
	<b>2012</b>	19	273	105	3	248	223	30	901
	<b>2013</b>	<b>25</b>	<b>235</b>	<b>96</b>	<b>10</b>	<b>250</b>	<b>180</b>	<b>31</b>	<b>827</b>
TAUX D'EMBAUCHES CDD + CDI CADRES FEMMES	<b>2011</b>	45,45	19,23	17,28	66,67	20,37	19,16	31,43	20,77
	<b>2012</b>	31,58	17,58	16,19	66,67	25,00	14,80	26,67	19,53
	<b>2013</b>	<b>48,00</b>	<b>17,45</b>	<b>16,67</b>	<b>40,00</b>	<b>23,20</b>	<b>20,00</b>	<b>29,03</b>	<b>21,28</b>
TOTAL NOMBRE D'EMBAUCHES CDD + CDI ETAM	<b>2011</b>	123	600	168	110	337	439	8	1 785
	<b>2012</b>	95	655	173	6	291	427	15	1 662
	<b>2013</b>	<b>84</b>	<b>565</b>	<b>145</b>	<b>9</b>	<b>273</b>	<b>434</b>	<b>8</b>	<b>1 518</b>
TAUX D'EMBAUCHES CDD + CDI ETAM FEMMES	<b>2011</b>	39,84	20,00	27,98	56,36	30,56	32,80	75,00	29,75
	<b>2012</b>	31,58	21,98	32,37	66,67	32,65	36,30	46,67	29,54
	<b>2013</b>	<b>45,24</b>	<b>23,19</b>	<b>20,69</b>	<b>66,67</b>	<b>34,43</b>	<b>33,18</b>	<b>38</b>	<b>29,38</b>
TOTAL NOMBRE D'EMBAUCHES CDD + CDI OUVRIERS	<b>2011</b>	92	648	257	0	488	1 071	0	2 556
	<b>2012</b>	59	681	192	0	309	646	0	1 887
	<b>2013</b>	<b>46</b>	<b>503</b>	<b>183</b>	<b>0</b>	<b>232</b>	<b>775</b>	<b>0</b>	<b>1 739</b>
TAUX D'EMBAUCHES CDD + CDI OUVRIERS FEMMES	<b>2011</b>	18,48	1,23	1,17	SO	2,66	0,47	SO	1,80
	<b>2012</b>	22,03	1,91	1,04	SO	0,33	1,39	SO	2,01
	<b>2013</b>	<b>17,39</b>	<b>1,79</b>	<b>1,64</b>	<b>SO</b>	<b>0,86</b>	<b>1,16</b>	<b>SO</b>	<b>1,78</b>
NOMBRE D'EMBAUCHES CDD + CDI	<b>2011</b>	237	1 456	506	113	1 095	1 724	43	5 174
	<b>2012</b>	173	1 609	470	9	848	1 296	45	4 450
	<b>2013</b>	<b>155</b>	<b>1 303</b>	<b>424</b>	<b>19</b>	<b>755</b>	<b>1 389</b>	<b>39</b>	<b>4 084</b>
TOTAL NOMBRE D'EMBAUCHES JEUNES DE MOINS DE 26 ANS	<b>2011</b>	111	667	203	99	564	811	7	2 462
	<b>2012</b>	85	681	198	5	414	586	6	1 975
	<b>2013</b>	<b>79</b>	<b>598</b>	<b>169</b>	<b>7</b>	<b>384</b>	<b>630</b>	<b>7</b>	<b>1 874</b>
TOTAL NOMBRE D'EMBAUCHES SENIORS ≥ À 50 ANS	<b>2011</b>	16	76	51	0	34	115	3	295
	<b>2012</b>	11	89	52	0	43	83	5	283
	<b>2013</b>	<b>14</b>	<b>68</b>	<b>53</b>	<b>2</b>	<b>33</b>	<b>80</b>	<b>2</b>	<b>252</b>
LICENCIEMENTS DE CDI HORS RUPTURE CONVENTIONNELLE	<b>2011</b>	1	255	66	0	264	416	5	1 007
	<b>2012</b>	19	286	70	0	326	514	1	1 216
	<b>2013</b>	<b>24</b>	<b>321</b>	<b>92</b>	<b>2</b>	<b>272</b>	<b>563</b>	<b>6</b>	<b>1 280</b>

## RÉMUNÉRATIONS

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>RÉMUNÉRATIONS BRUTES HORS ABSENCES EN MOYENNE ANNUELLE</b>									
CADRES FEMMES	2011	50 289	43 661	44 137	27 422	45 885	45 478	63 146	46 586
CADRES FEMMES	2012	51 762	45 997	44 105	46 601	46 505	46 004	59 801	47 273
CADRES FEMMES	2013	<b>53 002</b>	<b>46 799</b>	<b>44 986</b>	<b>48 442</b>	<b>47 384</b>	<b>47 500</b>	<b>64 413</b>	<b>48 467</b>
CADRES HOMMES	2011	61 814	52 665	56 435	128 355	63 730	58 892	91 702	58 694
CADRES HOMMES	2012	64 170	53 485	56 953	123 735	63 634	58 251	97 695	59 143
CADRES HOMMES	2013	<b>65 133</b>	<b>54 709</b>	<b>58 216</b>	<b>92 867</b>	<b>63 787</b>	<b>60 199</b>	<b>92 150</b>	<b>60 136</b>
CADRES	2011	58 689	51 699	54 744	88 045	61 023	57 214	83 666	56 994
CADRES	2012	60 787	52 642	55 136	82 422	60 897	56 640	87 915	57 415
CADRES	2013	<b>61 759</b>	<b>53 789</b>	<b>56 287</b>	<b>72 452</b>	<b>61 036</b>	<b>58 474</b>	<b>84 907</b>	<b>58 374</b>
ETAM FEMMES	2011	29 131	26 441	26 864	24 418	28 444	27 540	34 250	27 616
ETAM FEMMES	2012	29 996	27 165	25 331	25 331	29 093	27 997	34 245	28 314
ETAM FEMMES	2013	<b>30 961</b>	<b>27 666</b>	<b>26 544</b>	<b>26 544</b>	<b>29 502</b>	<b>28 430</b>	<b>33 922</b>	<b>28 848</b>
ETAM HOMMES	2011	32 514	31 200	34 366	26 964	33 597	33 798	35 160	32 571
ETAM HOMMES	2012	33 074	31 984	34 810	28 248	34 162	34 471	36 200	33 270
ETAM HOMMES	2013	<b>34 825</b>	<b>32 252</b>	<b>35 213</b>	<b>29 137</b>	<b>34 976</b>	<b>35 274</b>	<b>36 415</b>	<b>33 834</b>
ETAM	2011	30 986	30 238	32 984	25 474	31 921	32 388	34 916	31 326
ETAM	2012	31 687	31 018	33 600	26 597	32 531	33 005	35 639	32 035
ETAM	2013	<b>33 081</b>	<b>31 345</b>	<b>33 967</b>	<b>27 576</b>	<b>33 083</b>	<b>33 706</b>	<b>35 713</b>	<b>32 587</b>
OUVRIERS FEMMES	2011	28 423	21 201	21 468	SO	21 434	21 031	SO	26 240
OUVRIERS FEMMES	2012	29 255	21 261	22 073	SO	21 685	21 421	SO	26 787
OUVRIERS FEMMES	2013	<b>30 146</b>	<b>21 242</b>	<b>22 981</b>	<b>SO</b>	<b>21 877</b>	<b>22 852</b>	<b>SO</b>	<b>27 474</b>
OUVRIERS HOMMES	2011	28 272	25 483	25 677	SO	27 034	25 252	SO	25 842
OUVRIERS HOMMES	2012	28 865	26 133	26 260	SO	27 662	25 752	SO	26 423
OUVRIERS HOMMES	2013	<b>30 723</b>	<b>26 495</b>	<b>26 881</b>	<b>SO</b>	<b>28 318</b>	<b>26 479</b>	<b>SO</b>	<b>27 049</b>
OUVRIERS	2011	28 329	25 422	25 621	SO	26 998	25 234	SO	25 853
OUVRIERS	2012	29 008	26 063	26 197	SO	27 624	25 734	SO	26 432
OUVRIERS	2013	<b>30 518</b>	<b>26 421</b>	<b>26 831</b>	<b>SO</b>	<b>28 279</b>	<b>26 463</b>	<b>SO</b>	<b>27 059</b>

## ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>									
% DE SALARIÉS CADRES HOMMES EN TEMPS PARTIEL	2011	0,00	0,55	0,79	0,00	0,56	0,57	1,60	0,58
	2012	0,78	0,62	1,37	0,00	0,59	0,64	1,61	0,71
	2013	<b>0,52</b>	<b>0,51</b>	<b>0,61</b>	<b>0,00</b>	<b>0,43</b>	<b>0,68</b>	<b>1,52</b>	<b>0,57</b>
% DE SALARIÉS CADRES FEMMES EN TEMPS PARTIEL	2011	14,09	6,78	5,77	0,00	6,89	7,74	5,97	7,68
	2012	12,67	5,87	8,11	0,00	7,80	7,21	5,88	7,56
	2013	<b>14,10</b>	<b>6,10</b>	<b>5,26</b>	<b>0,00</b>	<b>6,83</b>	<b>8,81</b>	<b>7,25</b>	<b>7,69</b>
% DE SALARIÉS CADRES EN TEMPS PARTIEL	2011	3,91	1,24	1,49	0,00	1,56	1,52	2,76	1,61
	2012	4,10	1,22	2,34	0,00	1,80	1,54	2,76	1,74
	2013	<b>4,41</b>	<b>1,18</b>	<b>1,29</b>	<b>0,00</b>	<b>1,56</b>	<b>1,81</b>	<b>3,01</b>	<b>1,67</b>
% DE SALARIÉS ETAM HOMMES EN TEMPS PARTIEL	2011	1,27	0,77	0,08	5,00	0,58	0,31	0,00	0,60
	2012	1,24	0,86	0,16	4,76	0,61	0,39	0,00	0,68
	2013	<b>1,15</b>	<b>1,10</b>	<b>0,24</b>	<b>8,70</b>	<b>0,31</b>	<b>0,28</b>	<b>0,00</b>	<b>0,73</b>
% DE SALARIÉS ETAM FEMMES EN TEMPS PARTIEL	2011	13,80	16,24	10,82	37,93	12,67	11,14	3,57	13,80
	2012	14,28	18,33	10,99	27,27	11,51	11,34	6,25	14,28
	2013	<b>13,82</b>	<b>17,46</b>	<b>11,89</b>	<b>21,05</b>	<b>12,25</b>	<b>10,40</b>	<b>3,23</b>	<b>13,82</b>
% DE SALARIÉS ETAM EN TEMPS PARTIEL	2011	7,28	3,99	2,01	24,49	4,54	2,83	0,97	3,98
	2012	7,07	4,47	2,17	18,52	4,19	2,93	1,85	4,15
	2013	<b>6,94</b>	<b>4,42</b>	<b>2,45</b>	<b>16,39</b>	<b>4,53</b>	<b>2,64</b>	<b>0,94</b>	<b>4,10</b>
% DE SALARIÉS OUVRIERS HOMMES EN TEMPS PARTIEL	2011	7,61	0,41	0,40	SO	0,24	0,20	SO	0,53
	2012	7,08	0,57	0,47	SO	0,30	0,20	SO	0,58
	2013	<b>6,14</b>	<b>0,59</b>	<b>0,34</b>	<b>SO</b>	<b>0,28</b>	<b>0,21</b>	<b>SO</b>	<b>0,54</b>
% DE SALARIÉS OUVRIERS FEMMES EN TEMPS PARTIEL	2011	40,12	22,29	6,06	SO	15,09	46,88	SO	35,30
	2012	38,13	20,86	6,25	SO	16,28	44,26	SO	33,67
	2013	<b>36,94</b>	<b>25,00</b>	<b>11,11</b>	<b>SO</b>	<b>15,00</b>	<b>42,11</b>	<b>SO</b>	<b>33,50</b>
% DE SALARIÉS OUVRIERS EN TEMPS PARTIEL	2011	20,75	0,85	0,49	SO	0,35	0,46	SO	1,60
	2012	19,25	0,91	0,56	SO	0,41	0,45	SO	1,58
	2013	<b>17,90</b>	<b>1,17</b>	<b>0,49</b>	<b>SO</b>	<b>0,38</b>	<b>0,44</b>	<b>SO</b>	<b>1,49</b>
% DE SALARIÉS À TEMPS PARTIEL	2011	12,27	2,05	1,16	18,18	1,44	1,19	2,24	2,33
	2012	11,42	2,32	1,42	12,99	1,47	1,24	2,49	2,41
	2013	<b>1,68</b>	<b>2,37</b>	<b>1,31</b>	<b>10,31</b>	<b>1,44</b>	<b>1,20</b>	<b>2,42</b>	<b>2,35</b>
TAUX D'ABSENTÉISME NET	2011	5,02	4,96	7,00	1,47	5,99	6,42	1,67	5,75
	2012	3,96	4,80	6,61	2,48	6,02	6,25	1,64	5,55
	2013	<b>3,90</b>	<b>5,02</b>	<b>6,60</b>	<b>2,77</b>	<b>6,29</b>	<b>6,25</b>	<b>1,79</b>	<b>5,66</b>

**SANTÉ ET SÉCURITÉ – FORMATION – DIVERSITÉ, ÉGALITÉ DES CHANCES**

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>SANTÉ – SÉCURITÉ</b>									
TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL	2011	11,63	15,78	11,06	20,17	19,27	19,49	3,33	16,94
	2012	7,25	13,50	11,20	10,07	18,79	18,33	1,67	15,51
	2013	<b>11,65</b>	<b>11,35</b>	<b>11,18</b>	<b>0,00</b>	<b>17,55</b>	<b>16,94</b>	<b>1,64</b>	<b>14,27</b>
TAUX DE FRÉQUENCE DES INTÉRIMAIRES	2011	7,52	35,45	12,32	0,00	49,15	45,24	0,00	36,24
	2012	4,49	33,65	14,43	0,00	46,70	35,10	0,00	34,54
	2013	<b>11,83</b>	<b>33,49</b>	<b>15,88</b>	<b>0,00</b>	<b>38,77</b>	<b>35,63</b>	<b>0,00</b>	<b>33,43</b>
TAUX DE GRAVITÉ RÉGLEMENTAIRE	2011	0,84	0,79	0,35	1,03	1,50	1,37	0,11	1,08
	2012	0,63	0,77	0,41	1,36	1,60	1,21	0,01	1,04
	2013	<b>0,57</b>	<b>0,58</b>	<b>0,54</b>	<b>0,00</b>	<b>1,56</b>	<b>1,12</b>	<b>0,05</b>	<b>0,93</b>
MALADIES PROFES- SIONNELLES RECONNUES DANS L'ANNÉE ET IMPUTABLES À L'ENTREPRISE	2011	18	56	16	0	86	32	0	208
	2012	9	62	30	0	47	29	0	177
	2013	<b>3</b>	<b>74</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>69</b>	<b>38</b>	<b>0</b>	<b>199</b>
<b>FORMATION</b>									
NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION	2011	77 116	328 654	48 104	0	206 045	282 580	8 031	950 530
	2012	75 670	408 665	75 890	507	204 777	291 292	8 058	1 064 859
	2013	<b>74 729</b>	<b>366 262</b>	<b>78 420</b>	<b>913</b>	<b>185 741</b>	<b>289 464</b>	<b>7 479</b>	<b>1 003 008</b>
% COÛT GLOBAL FORMATION	2011	NC	2,27	1,57	0,00	2,23	1,77	2,78	2,08
	2012	NC	2,60	2,17	0,50	2,05	1,84	2,66	2,25
	2013	<b>3,62</b>	<b>2,44</b>	<b>2,16</b>	<b>1,00</b>	<b>1,87</b>	<b>1,95</b>	<b>2,32</b>	<b>2,28</b>
<b>DIVERSITÉ, ÉGALITÉ DES CHANCES</b>									
TAUX DE FEMMES CADRES DANS L'EFFECTIF CADRES	2011	27,75	11,11	14,05	52,94	15,68	13,31	26,38	14,52
	2012	27,99	11,51	14,45	56,52	16,81	13,62	26,77	15,08
	2013	<b>28,68</b>	<b>11,98</b>	<b>14,75</b>	<b>41,67</b>	<b>17,50</b>	<b>13,83</b>	<b>25,94</b>	<b>15,54</b>
TAUX DE FEMMES ETAM DANS L'EFFECTIF ETAM	2011	46,39	20,80	17,94	59,18	32,71	23,25	27,18	25,61
	2012	45,80	20,63	18,55	61,11	32,85	23,19	29,63	25,53
	2013	<b>46,12</b>	<b>20,33</b>	<b>18,93</b>	<b>62,30</b>	<b>35,35</b>	<b>23,28</b>	<b>29,25</b>	<b>25,71</b>
TAUX DE FEMMES OUVRIERS DANS L'EFFECTIF OUVRIERS	2011	40,41	1,62	1,46	SO	0,78	0,56	SO	3,09
	2012	39,20	1,59	1,49	SO	0,67	0,56	SO	3,01
	2013	<b>38,17</b>	<b>1,55</b>	<b>1,31</b>	<b>SO</b>	<b>0,66</b>	<b>0,54</b>	<b>SO</b>	<b>2,87</b>
TAUX DE FEMMES DANS L'EFFECTIF TOTAL	2011	41,54	11,49	9,02	57,58	10,24	7,85	26,61	11,77
	2012	40,87	11,76	9,59	59,74	10,64	8,15	27,62	12,06
	2013	<b>40,75</b>	<b>11,97</b>	<b>9,84</b>	<b>54,64</b>	<b>11,17</b>	<b>8,32</b>	<b>26,88</b>	<b>12,29</b>

**EFFECTIFS PAR ÂGE**

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>RÉPARTITION PAR ÂGE</b>									
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE - 26 ANS	2011	143	1 980	555	3	1 467	2 432	11	6 591
	2012	135	1 824	499	5	1 240	2 123	9	5 835
	2013	128	1 732	429	7	1 057	1 902	11	5 266
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE 26 ANS À 30 ANS	2011	161	2 232	538	12	1 639	2 155	60	6 797
	2012	159	2 123	558	10	1 644	2 096	53	6 643
	2013	141	1 983	528	14	1 552	2 055	38	6 311
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 30 ANS À 35 ANS	2011	311	2 225	530	10	1 398	1 944	77	6 495
	2012	283	2 296	520	14	1 399	2 001	74	6 587
	2013	229	2 299	532	18	1 435	2 041	81	6 635
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 35 ANS À 40 ANS	2011	697	2 329	525	12	1 477	2 177	54	7 271
	2012	616	2 221	515	13	1 404	2 047	60	6 876
	2013	572	2 105	508	17	1 318	1 970	67	6 557
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 40 ANS À 45 ANS	2011	777	3 025	617	10	1 546	2 660	42	8 677
	2012	769	2 855	586	15	1 454	2 498	38	8 215
	2013	755	2 725	563	11	1 379	2 374	43	7 850
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 45 ANS À 50 ANS	2011	812	3 021	627	10	1 481	2 674	50	8 675
	2012	827	3 038	617	7	1 551	2 725	56	8 821
	2013	817	3 040	623	15	1 546	2 745	61	8 847
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 50 ANS À 55 ANS	2011	626	2 680	616	5	1 219	2 291	33	7 470
	2012	633	2 717	597	8	1 205	2 361	40	7 561
	2013	673	2 698	614	9	1 213	2 332	40	7 579
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 55 ANS À 60 ANS	2011	507	1 884	424	4	936	1 685	22	5 462
	2012	547	1 972	476	5	908	1 714	25	5 647
	2013	542	1 961	476	4	839	1 700	24	5 546
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 60 ANS À 65 ANS	2011	65	162	58	0	208	286	4	783
	2012	81	176	61	0	212	294	5	829
	2013	92	217	66	2	211	318	5	911
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 65 ANS	2011	1	6	2	0	14	17	4	44
	2012	4	12	2	0	15	14	2	49
	2013	2	11	2	0	21	22	2	60

**HANDICAP**

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE
<b>PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP</b>								
NOMBRE DE HANDICAPÉS (DOETH CASE C)	2011	92,60	598,02	158,07	2,00	383,93	594,76	1,75
	2012	104,77	626,24	186,50	NC	407,29	595,99	3,53
	2013	<b>116,38</b>	<b>646,22</b>	<b>194,79</b>	<b>3,00</b>	<b>415,12</b>	<b>685,26</b>	<b>4,25</b>
NOMBRE D'UNITÉS ASSOCIÉES À CONTRATS AVEC DES EA, CDTD OU ESAT (DOETH CASE D2)	2011	2,87	36,19	5,71	0,27	25,74	14,62	0,07
	2012	3,96	30,40	9,35	NC	8,76	18,04	0,50
	2013	<b>3,12</b>	<b>26,80</b>	<b>9,50</b>	<b>0,00</b>	<b>9,01</b>	<b>17,86</b>	<b>0,14</b>
EFFECTIF MANQUANT MINORÉ DES EFFORTS CONSENTEIS (DOETH CASE G)	2011	37,75	290,34	76,22	0,73	179,67	224,46	5,68
	2012	31,25	249,57	47,48	NC	162,05	190,02	13,34
	2013	<b>40,32</b>	<b>242,11</b>	<b>37,49</b>	<b>0,00</b>	<b>140,55</b>	<b>182,75</b>	<b>14,61</b>
INDEMNITÉS PAYÉES (DOETH CASE P) (€)	2011	198 990	740 607	228 610	2 500	257 014	240 016	24 897
	2012	169 397	680 413	162 000	NC	228 378	172 591	57 732
	2013	<b>154 496</b>	<b>681 827</b>	<b>121 270</b>	<b>0</b>	<b>195 637</b>	<b>235 888</b>	<b>64 418</b>
EMBAUCHES HANDICAPÉS	2011	3	18	20	0	28	20	1
	2012	3	15	8	NC	7	9	0
	2013	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>21</b>	<b>2</b>
								<b>59</b>

**EFFECTIFS – EMBAUCHES ET LICENCIEMENTS – TEMPS DE TRAVAIL – DIVERSITÉ**

ÉTRANGER	ALLEMAGNE	BENELUX	ESPAGNE	POLOGNE	AUTRES EUROPE	SÉNÉGAL
<b>EFFECTIFS AU 31/12</b>						
EFFECTIF TOTAL	2011	3 160	3 179	2 291	NC	NC
	2012	3 068	3 036	1 850	NC	NC
	2013	<b>3 213</b>	<b>3 391</b>	<b>2 103</b>	<b>917</b>	<b>817</b>
<b>EMBAUCHES ET LICENCIEMENTS</b>						
NOMBRE D'EMBAUCHES CDD + CDI	2011	313	264	327	NC	NC
	2012	285	372	412	NC	NC
	2013	<b>365</b>	<b>294</b>	<b>492</b>	<b>111</b>	<b>49</b>
NOMBRE DE LICENCIEMENTS	2011	53	528	102	NC	NC
	2012	195	322	275	NC	NC
	2013	<b>175</b>	<b>143</b>	<b>182</b>	<b>14</b>	<b>13</b>
<b>ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL</b>						
TAUX DE SALARIÉ À TEMPS PARTIEL (%)	2012	0,28	NC	0,03	NC	NC
	2013	<b>3,18</b>	<b>8,15</b>	<b>5,53</b>	<b>0,98</b>	<b>15,55</b>
TAUX D'ABSENTÉISME NET	2013	<b>6,64</b>	<b>10,48</b>	<b>2,87</b>	<b>12,13</b>	<b>3,61</b>
<b>DIVERSITÉ EGALITÉ DES CHANCES</b>						
TAUX DE FEMMES DANS L'EFFECTIF TOTAL	2011	10,50	NC	7,80	NC	4,49
	2012	10,72	7,67	8,00	NC	NC
	2013	<b>11,08</b>	<b>8,83</b>	<b>6,93</b>	<b>23,60</b>	<b>10,24</b>

Autres Europe = Angleterre, Italie, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suisse.

**RÉPARTITION PAR ÂGE – FORMATION**

<b>ÉTRANGER</b>		ALLEMAGNE	BENELUX	ESPAGNE	POLOGNE	AUTRES EUROPE	SENÉGAL
<b>RÉPARTITION PAR ÂGE</b>							
NOMBRE DE SALARIÉS DE - 26 ANS	2012	514	194	47	NC	NC	NC
	2013	<b>510</b>	<b>268</b>	<b>58</b>	<b>59</b>	<b>47</b>	<b>57</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE 26 ANS À 30 ANS	2012	213	289	136	NC	NC	NC
	2013	<b>218</b>	<b>340</b>	<b>131</b>	<b>95</b>	<b>70</b>	<b>156</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 30 ANS À 35 ANS	2012	210	317	331	NC	NC	NC
	2013	<b>285</b>	<b>392</b>	<b>344</b>	<b>128</b>	<b>102</b>	<b>229</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 35 ANS À 40 ANS	2012	270	325	390	NC	NC	NC
	2013	<b>267</b>	<b>351</b>	<b>433</b>	<b>141</b>	<b>96</b>	<b>231</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 40 ANS À 45 ANS	2012	401	468	347	NC	NC	NC
	2013	<b>383</b>	<b>511</b>	<b>388</b>	<b>97</b>	<b>102</b>	<b>204</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 45 ANS À 50 ANS	2012	532	476	268	NC	NC	NC
	2013	<b>517</b>	<b>537</b>	<b>283</b>	<b>46</b>	<b>125</b>	<b>121</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 50 ANS À 55 ANS	2012	409	422	159	NC	NC	NC
	2013	<b>454</b>	<b>438</b>	<b>192</b>	<b>53</b>	<b>127</b>	<b>95</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 55 ANS À 60 ANS	2012	309	339	111	NC	NC	NC
	2013	<b>329</b>	<b>368</b>	<b>108</b>	<b>68</b>	<b>78</b>	<b>9</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 60 ANS À 65 ANS	2012	148	204	61	NC	NC	NC
	2013	<b>163</b>	<b>175</b>	<b>69</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>2</b>
NOMBRE DE SALARIÉS ÂGÉS DE + 65 ANS	2012	10	2	0	NC	NC	NC
	2013	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>0</b>
<b>FORMATION</b>							
NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION	2011	24 518	18 322	22 626	NC	NC	NC
	2012	30 753	5 002	35 879	NC	NC	NC
	2013	<b>31 517</b>	<b>31 190</b>	<b>22 470</b>	<b>3 842</b>	<b>6 604</b>	<b>1 928</b>

Autres Europe = Angleterre, Italie, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suisse.

# ÉLARGIR L'EMPREINTE SOCIÉTALE



## RSE Au Sénégal

LE CAURI D'OR RECOMPENSE  
LES ENTREPRISES ET PERSONNALITÉS  
QUI SE SONT DISTINGUÉES DANS  
L'ANNÉE EN MATIÈRE DE RSE.

# EMPREINTE SOCIÉTALE, IMPACTS ET DIALOGUES

**PAR LA MULTIPLICITÉ  
DE SES SITES ET CHANTIERS,  
LA VARIÉTÉ DE SES  
RÉALISATIONS, SON  
ENGAGEMENT FORT EN  
FAVEUR DE LA FORMATION  
ET DE L'INSERTION  
PROFESSIONNELLES,  
ET LA PERMANENCE  
DU DIALOGUE AVEC  
SES PARTIES PRENANTES  
EXTERNES, LE GROUPE  
CHERCHE À MIEUX  
PARTICIPER AU DYNAMISME  
SOCIO-ÉCONOMIQUE  
DES TERRITOIRES.**

# P

ositionné comme ensemblier de la ville et acteur de l'aménagement du territoire, Eiffage assume ainsi par délégation une responsabilité publique de premier plan. Le Groupe se veut donc exemplaire dans ses choix de développement et d'accompagnement, son respect de l'environnement et du cadre de vie de chacun, et l'implication de tous à travers les actions de dialogue. L'enjeu porté n'a jamais été aussi fort : faire de l'aménagement du territoire un *ménagement des territoires*.

## CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES DE MÉTROPOLE

### Une politique raisonnée d'investissement et de développement autoroutiers

Dans le cadre de l'intensification d'usage du réseau autoroutier existant, les liaisons autoroutières et les points d'accès au réseau autoroutier sont au cœur de la politique d'investissements et de développement d'APRR. Enjeux majeurs pour le dynamisme socio-économique des territoires – élargir l'accès au transport rapide tout en gardant la souplesse de desserte – les investissements sont décidés dans le cadre d'une concertation avec les collectivités locales et l'État. La protection des riverains, et plus largement la protection de l'environnement (protection contre les nuisances sonores et les risques de pollution de la ressource en eau, préservation de la biodiversité et du cadre de vie...) sont des composantes fortes et indissociables de cette politique.

Politique Sociétale							
ACTIONS GROUPE	Impacts des activités sur le développement territorial	Impacts des activités sur les populations	Écoute et dialogues	Engagements volontaires			
	<b>Phosphore / Développement urbain durable</b>						
ACTIONS DES BRANCHES	Impacts sur l'emploi		Démarche de concertation Groupe	Partenariats			
	Impacts sur le tissu social			Mécénat			
La Fondation Eiffage							
ACTIONS DES BRANCHES	Développement des territoires de métropole	Impacts sur la propriété	Concertation et dialogues avec le public	Partenariats			
	Développement des pays émergents	Impacts sur les riverains	Écoute client	Mécénat			
	Impacts sur l'emploi	Travaux en sites occupés					
	Impacts sur le tissu social						
Exemple : La politique sociétale d'Eiffage Sénégal (cf. Cahier Sociétal sur <a href="http://www.eiffage.com">www.eiffage.com</a> )							
Exemple : BPL (cf. fiche CD-ETP-05 : LGV BPL sur <a href="http://www.eiffage.com">www.eiffage.com</a> )							

### Une gestion pointue du patrimoine de l'autoroute

Dès la conception d'une autoroute, APRR et AREA respectent le principe fondamental d'intégration de l'environnement historique, géographique et culturel à fin de sauvegarde, entretien et valorisation. De même, APRR et AREA favorisent les actions de développement économique et touristique des territoires traversés. Ainsi, les sites remarquables sont systématiquement signalés à l'attention des clients par des panneaux d'animation disposés le long des voies, de nombreuses aires sont conçues en lien avec les richesses des territoires tandis que d'autres proposent une approche pédagogique autour d'un thème particulier. Conformément à leurs engagements développement durable, APRR et AREA poursuivent également les évaluations des incidences socio-économiques et environnementales de l'autoroute.

### Partenariats actifs pour animations d'aires réussies

Renforcer la sécurité des automobilistes en les incitant à s'arrêter plus souvent et plus longtemps... APRR déploie depuis plusieurs années sur les aires de son réseau autoroutier des animations attractives organisées selon deux thèmes saisonniers (hiver et été), mêlant découverte de la nature, jeux, activités sportives et artistiques, initiation aux premiers gestes du secourisme... Le programme 2013 a maintenu le concept d'un festival des aires structuré autour d'une thématique commune. Le thème d'hiver a notamment proposé un arrêt sportif (luge, farfage...) sur l'aire de La Chaponne (A6) et un arrêt détente au Granier (A43) avec massages, jeux vidéo et sieste, en partenariat avec un producteur français de couettes et oreillers. Pour sa part, le 25<sup>e</sup> Festival des aires d'été, dédié en 2013 à la détente, au repos, au bien-être et à la sécurité, a proposé plus de cent animations gratuites et générée de nouveaux partenariats, comme avec le Conseil général sur l'aire de l'Allier-Saulzet (A71) où des parcours aventure, manège, dégustation de produits régionaux et découverte des animaux de la ferme ont été organisés, ou avec Natixis Banque sur les aires de Beaune-Tailly et Beaune-Merceuil (A6), où les voyageurs ont pu se relaxer autour d'un bar à eaux et d'ateliers bien-être, tandis que deux simulateurs étaient mis à leur disposition pour une sensibilisation aux risques de la route et à l'éco-conduite.

### Un nouvel accès à l'A43

Les travaux de construction du demi-diffuseur de La Tour-du-Pin Est (38) ont démarré en mai 2013 sous la conduite d'AREA. Entièrement financé par les collectivités locales, ce nouvel équipement permettra, dès fin 2014, le transfert de trafic depuis les actuels diffuseurs de La Tour-du-Pin et des Abrets, l'allègement de la circulation dans le centre turripinois et l'interdiction de sa traversée aux poids lourds.



### A la découverte de nos origines

Deux sites exceptionnels ont été révélés lors de la construction de l'A466 et de l'élargissement de l'A46 : une nécropole de 240 sépultures datant de la fin de l'Empire romain sur la commune de Quincieux au nord de Lyon (69) et des traces de sédentarisation remontant à l'âge du bronze sur un terrain de neuf hectares bordant la Saône.

Dans le cadre des Journées de l'archéologie, les fouilles de Quincieux ont été ouvertes au public le 8 juin 2013, tandis que le 15 mai, l'Institut national de recherches archéologiques préventives (Inrap) et APRR dévoilaient en avant-première les résultats des fouilles effectuées sur le chantier du barreau A466, au lieu-dit Grange-Rouge. Les opérations ont mis en évidence des traces de vie humaine remontant à trois millénaires.

Depuis, suite à la découverte – qualifiée d'exceptionnelle – d'une halte de chasseurs du Néandertal (55 000 ans avant JC), la fouille archéologique au lieu-dit Les Forgettes à Quincieux s'est vue prolongée jusqu'en septembre 2014. Les archéologues s'attachent à extraire du sol des ossements de gibiers (bovidés et rhinocéros laineux) et espèrent découvrir les outils taillés utilisés pour le dépeçage des animaux.

### La maîtrise des risques routiers, une démarche d'amélioration continue

La coopération entre les intervenants du réseau autoroutier est au cœur d'enjeux majeurs en termes de sécurité et d'efficacité des interventions. APRR a ainsi lancé, en septembre 2012, un nouveau concept de formation autour du tunnel Maurice Lemaire, le plus long ouvrage routier bidirectionnel de France, afin de maintenir au meilleur niveau les compétences opérationnelles des équipes d'intervention et fiabiliser l'organisation du tunnel en situation de crise. Cinquante personnes, toutes fonctions confondues, vont bénéficier du dispositif d'accompagnement entre 2012 et 2015. Du 10 au 12 octobre 2013, l'entreprise a également participé au 120<sup>e</sup> Congrès national des sapeurs-pompiers à Chambéry (73). Pour cette grande première, un tunnel grandeur nature reconstitué a été le théâtre de démonstrations en tous genres : accidents, incendies, fuites de matières dangereuses, évacuation des automobilistes... L'objectif était la présentation des savoir-faire spécifiques aux interventions dans les tunnels de grande longueur et la mise en évidence de la nécessaire coopération entre les intervenants. Autre atout, la plateforme de l'IFA - International Fire Academy, plateforme suisse proposant des mises en situation réelle d'incendie de tunnel – est mise à la disposition d'APRR deux fois par an, ce qui permet de former une cinquantaine d'intervenants chaque année.

Sépulture découverte sur le site de Quincieux (69)  
(APRR).





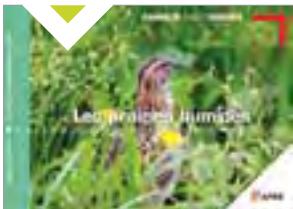
## Application SOS Autoroute, épisode II : 50 % des autoroutes françaises couvertes

Un an et demi après son lancement et forte de ses 286 000 téléchargements, l'application mobile SOS Autoroute couvre à présent la moitié du réseau autoroutier français. Solution idoine pour signaler un incident sur le réseau autoroutier et plébiscitée par ses utilisateurs, elle s'impose comme complément aux bornes orange. En 2013, une nouvelle version offrant plus de fonctionnalités a été proposée aux usagers. APRR a conclu des accords de partenariat avec d'autres sociétés autoroutières afin d'étendre la zone de couverture.

### Améliorer le cadre de vie

Eiffage contribue à l'amélioration des paysages naturels et urbains par la réalisation d'ouvrages spécifiques qui mettent en valeur des sites ou intègrent au mieux les installations au paysage. Ainsi, le Mont Saint-Michel (50) sera rendu à la mer au printemps 2014 grâce à un pont-passerelle de 756 m de long réalisé par Eiffage Construction Métallique. Dans un autre domaine d'activité, l'intégration visuelle du poste électrique de La Mouche dans le quartier Gerland de Lyon (69) a été menée par Eiffage Énergie, qui a paré l'installation d'une gigantesque fresque illuminée en soirée – selon la tradition lyonnaise et sa Fête des lumières – grâce à un système LED basse consommation.

Depuis juin 2008, APRR relate au grand public les résultats de ses engagements en faveur du développement durable dans la collection d'ouvrages Les carnets d'autoroute. 2013 a vu la parution d'un nouveau titre, *Les prairies humides*.



### ENGAGEMENT POUR LE DÉVELOPPEMENT DES PAYS ÉMERGENTS

#### Développement des activités et transfert de compétences

Eiffage Métal soutient le développement économique et technique des pays dans lesquels elle intervient, et l'action en faveur de la montée en compétences des personnels locaux existait dans la branche bien avant qu'une loi n'en définisse les obligations. Ainsi, au Nigeria, dans le cadre du projet OFON (réalisation du quartier d'habitation destiné au champ pétrolier d'OFON pour le compte de Total), l'offre remise, antérieure à la loi nigériane de 2010 sur le *Local Content*, lui était de fait quasiment conforme. Les clauses de *Local content* – qui contribuent à la création d'emplois locaux et dynamisent le tissu économique du pays bénéficiaire – sont porteuses de multiples avantages, l'assistance technique et l'expertise française assurant le respect des engagements vis-à-vis du client, favorisant l'acquisition de compétences des personnels locaux et sauvegardant les emplois français à compétence élevée. Les synergies déployées au sein de la branche sur ce chantier entre Eiffage Construction Métallique, ECTM, BAREP, Eiffel Industrie Ouest, Eiffel Industrie Provence et Eiffel Industrie Marine ont ainsi mis en œuvre à la fois la cohérence, la complémentarité, la flexibilité et le maintien dans l'emploi en période de crise, avec plus de 1 000 personnes mobilisées cet été sur les trois sites de production de Fos-sur-Mer, Lagos et Port Harcourt afin de livrer le quartier d'habitation dans les délais.



Le poste de La Mouche sous la lumière (Lyon - 69). Les travaux de cet ouvrage très particulier qui ne se voit que de loin ont été réalisés à partir d'une création de quatre artistes, par Eiffage Énergie Transport et Distribution, qui a également effectué les travaux d'extension du poste.

### Un pont, pour restaurer les communications en moins de 24 heures en contexte difficile

Depuis 2008, Eiffage Construction Métallique produit en France dans son usine de Fos-sur-Mer (13) et commercialise dans le monde des ponts modulaires à montage rapide, les Unibridge®, brevetés en partenariat avec la société Matière®. Rapide à monter et très résistant, y compris aux tremblements de terre, *Unibridge*® peut être utilisé dans des situations d'urgence, en ouvrage temporaire ou permanent.

En 2013, dans le cadre de l'aide française au développement international, Eiffage Construction Métallique et Matière® se sont engagés à contribuer à l'amélioration du réseau routier au Sri Lanka par la livraison au gouvernement sri lankais de 46 *Unibridge*® en deux ans. Les ponts à double voie viendront pour beaucoup en remplacement de vieux ponts treillis métalliques posés à l'époque où le Sri Lanka – alors Ceylan – était encore une colonie britannique.

Par l'intermédiaire d'une filiale spécialement créée pour ce projet en septembre 2013, Eiffage Construction Métallique Sri Lanka, Eiffage Construction Métallique a déjà réalisé les études, la mise en œuvre des fondations et l'installation de six tabliers *Unibridge*®. Les douze premiers ponts ont été livrés à l'automne, la société Matière® ayant mis en œuvre les six autres.

### AMÉLIORER L'ACCÈS À L'EMPLOI

L'impact territorial des activités en matière d'emploi est traité au chapitre « Recrutement et emploi » (cf. page 118).

### MAÎTRISE DES IMPACTS DES ACTIVITÉS SUR LES POPULATIONS

#### L'impact sur la propriété

Les opérations foncières étant un élément fondamental de la construction autoroutière, APRR priviliege les démarches de concertation avec tous les acteurs concernés, au travers de réunions publiques régulières permettant la prise en compte des spécificités liées aux activités économiques et agricoles ou aux zones d'habitat, et la mise en œuvre de mesures appropriées au cas par cas. Un dispositif continu et permanent d'information dédiée est mis en place et la priorité est systématiquement donnée aux accords amiables, tant pour les acquisitions que pour le règlement des dommages :

- dans plus de 95 % des cas, les parcelles sont acquises à l'amiable ;
- dans seulement 1 à 2 % des situations, il est nécessaire de recourir à la procédure légale d'expropriation ;
- enfin, les 2 à 3 % restants correspondent à des expropriations rendues complexes par des difficultés d'identification des propriétaires ou de négociation avec eux, en cas d'indivision par exemple.

### L'impact sur les populations

L'impact des activités sur les populations locales ou riveraines, en termes de nuisances sonores, olfactives ou visuelles, est traité au paragraphe Autres impacts de la partie « Réduire l'empreinte écologique ».

### ÉCOUTES ET RENCONTRES AVEC LE PUBLIC

Pratiques usuelles dans les branches, les actions de concertation et de communication avec le public sont un pilier essentiel de l'acceptabilité des projets et activités, quelle que soit leur nature : infrastructure linéaire, construction, rénovation en site occupé ou encore exploitation de carrières. Ainsi, tous les projets autoroutiers d'APRR-AREA font l'objet d'une démarche d'information approfondie basée sur de multiples supports destinés à toucher le public le plus large : affiches, signalétique spécifique travaux, newsletters imprimées, sites Internet et adresses mail dédiés... Ces initiatives sont parfois complétées d'actions ponctuelles valorisant les savoir-faire. Le partage des connaissances techniques n'est pas en reste, avec, à titre d'exemple, l'intervention récurrente d'APRR depuis 2001 sur le salon H2O de Clermont-Ferrand (63) et la présentation aux associations, entreprises et écoles (primaires et secondaires) du détail des actions menées sur l'autoroute pour protéger l'eau, et plus largement, la biodiversité et le cadre de vie.

Eiffage Construction déploie des dispositifs de concertation dédiés à l'écoute et aux questionnements des habitants et riverains. En sus des campagnes d'affichage et des plaquettes d'information, la médiation directe est très appréciée des riverains. La branche met donc à leur disposition un cadre chargé à temps complet des relations avec le public. Animateur des réunions d'information et pilote de la communication autour du chantier (site Internet, affichages, communication via la presse quotidienne régionale), ce pilote social devient facilitateur de projet.

Eiffage Aménagement propose, aux collectivités auprès desquelles elle intervient, une démarche de communication/concertation sur mesure, composée d'une animation proactive, de réunions publiques, de temps forts des chantiers, de sites Internet et de signalétique adaptée, ou d'informations dans les supports de communication de la collectivité, à l'instar du chantier de la ZAC Lénine à Gentilly (94) où la ville et l'aménageur ont travaillé en étroite collaboration à l'acceptation et à l'appropriation du projet par le public. Les équipes ont utilisé les outils de communication de la ville et travaillé avec ses équipes : utilisation du journal de la ville pour évoquer le chantier, réunions d'information avec les riverains, présentation du projet et des équipes travaux. La mise en place de référents parmi les riverains habitant le long et en face de l'opération a permis une communication directe sur des événements particuliers du chantier.



### Une information au jour le jour

En 2013, dans le cadre des travaux d'élargissement de l'A71 entre Gerzat (63) et l'A75, APRR a mis à disposition du public sur [www.aprr.com](http://www.aprr.com) des fiches d'informations quotidiennes relatives aux prévisions de conditions de circulation, fermetures de sections et déviations en place, de jour comme de nuit. À chaque étape particulière, d'autres médias ont renforcé le dispositif : flyers, messages radio, parution dans la presse écrite et reportages de télévisions locales.

Les travaux en sites occupés génèrent également un dialogue actif et demandent une prise en compte accrue des besoins et contraintes du client ou des occupants, une grande réactivité et une organisation sans faille. L'entreprise Enveloppes Structures et Réhabilitation de la branche Métal s'est fait une spécialité des travaux de charpente et d'enveloppe dans des magasins restant en activité pendant les interventions. Travaux effectués par zones, approvisionnements en flux tendu, interventions de nuit ou le dimanche et utilisation de moyens spécifiques, notamment de levage, ont ainsi été mis en œuvre au Centre Bourse à Marseille (13) - réalisation des façades et volettes pour les Galeries Lafayette - et au Bon Marché à Paris (75) - réalisation d'une verrière neuve et de la charpente métallique au-dessus du magasin.



Chez Eiffage Travaux Publics, l'information du public fait l'objet de démarches récurrentes, destinées à mieux faire comprendre le déroulement des chantiers ou des activités, asseoir leur acceptabilité, voire susciter des vocations. Les carrières s'offrent ainsi fréquemment aux visites à vocation pédagogique, tels les sites du Grand Caous à Saint-Raphaël (83), de la Roche Blain à Fresney-le-Puceux (14) ou celui de Boitron (61), ouverts au public scolaire. La branche améliore également l'acceptabilité de ses activités en minimisant la gêne occasionnée par les travaux via des chantiers furtifs qui prévoient la réduction de l'encombrement (emprise ou circulation), des travaux de nuit et une compression maximale des délais. En 2013, un très fort accroissement de la surface de chaussées réalisée avec le procédé GRANUCHAPE® a permis d'atteindre le million de m<sup>2</sup>, la moyenne des



**Procédé GRANUCHAPE® :**  
la faible épaisseur du revêtement  
et la vitesse de pose permettent  
des chantiers furtifs  
(Eiffage Travaux Publics).



### Des chantiers sur le Net

Eiffage Construction offre au public la possibilité de suivre sur Internet la réalisation de ses chantiers, du démarrage des travaux jusqu'à la livraison. À titre d'exemples, les sites Internet des chantiers de l'hôpital Nord 92 de Villeneuve-la-Garenne ([www.chantierhospitnord92.com](http://www.chantierhospitnord92.com)) et du centre de bus de Lagny-Le Garance dans le 20<sup>e</sup> arrondissement de Paris ([www.centrebusparispyrenees.com](http://www.centrebusparispyrenees.com)) s'adressent aux riverains, aux compagnons du chantier, aux intervenants du projet, aux acteurs locaux, aux services internes de l'entreprise, aux sous-traitants... L'objectif est double : informer tous ces publics de l'avancement des projets, et communiquer sur les valeurs d'Eiffage Construction et son engagement vis-à-vis des populations locales. Ainsi, le site de l'hôpital comporte notamment une rubrique Emploi dédiée à la clause d'insertion signée par la branche dans le cadre du chantier. De son côté, le site du centre de bus propose un espace spécifique à la démarche Bruit engagée par la branche pour améliorer le confort des riverains. Dans un souci de transparence, la rubrique diffuse également les relevés des sonomètres placés en périphérie du chantier.

années précédentes se situant plutôt autour de 200 000 m<sup>2</sup>. La machine GRANUCHAPE®, qui pose un tapis d'enrobés en très faible épaisseur à une cadence cinq à huit fois supérieure à celle d'un finisseur traditionnel, permet également une remise en service immédiate, réduisant ainsi considérablement la gêne occasionnée à l'usager et aux riverains lors de travaux de réfection de chaussées.



#### L'ÉCOUTE CLIENTS

L'écoute clients reste un point fort des systèmes de management de la qualité des entreprises du Groupe.

À titre d'exemple, l'analyse des réclamations reçues par APRR constitue un moteur efficace de progrès interne. Le nombre de réclamations reçues en 2013 (hors émetteurs poids-lourds) est toujours en diminution par rapport aux années précédentes, avec un total d'environ 21 200 réclamations (22 700 en 2012). Ce chiffre reste très bas, au regard des kilomètres parcourus et du volume des transactions. Indépendamment des réclamations liées au paiement du trajet, notamment du fait des erreurs de détection automatique de classes, APRR reste très vigilante sur les motifs liés aux conditions de circulation (vabilité hivernale, travaux...). Même si le nombre de réclamations est faible, la variation de ces thèmes est un indicateur intéressant de la perception de la qualité du service par le client.



**Trailwalker, le sport solidaire.**  
Les 25 et 26 mai 2013, à Avallon, cinq équipes APRR se sont trouvées pour la première fois sur la ligne de départ de la marche solidaire organisée chaque année par l'ONG Oxfam mobilisée dans la lutte contre les injustices et la pauvreté dans le monde. Objectifs : collecter au moins 1 500 € et parcourir 100 km en moins de 30 heures en gardant l'équipe soudée. Pari gagné pour les vingt marcheurs engagés.

#### PARTENARIATS ET MÉCÉNAT

Acteurs économiques reconnus des territoires, les entreprises du Groupe sont engagées dans des partenariats et des actions de mécénat à vocation culturelle ou sociale au plus proche des territoires. Parmi les actions marquantes de l'année :

➤ Le versement à la Fondation Abbé Pierre de l'intégralité des recettes d'un concert de l'Or-

chestre de l'Alliance donné dans le cadre des Saisons de la solidarité. Eiffage Construction, par l'intermédiaire de sa filiale Eiffage Construction Gestion Développement, est partenaire de la Fondation Abbé Pierre depuis 2005.

➤ La signature en juillet 2013 d'une convention de mécénat de compétence entre Eiffage Construction et le musée national Picasso pour la réalisation de travaux de réhabilitation des locaux administratifs et logistiques du musée, partie intégrante du projet du Grand musée Picasso-Paris. La convention marque une nouvelle étape symbolique dans l'engagement mécène du Groupe, dans la lignée des mécénats des années précédentes qui ont porté sur les rénovations de l'œuvre de Daniel Buren au Palais-Royal et de la rotonde Zambelli de l'Opéra Garnier.

➤ L'engagement de la branche Métal auprès du Département des recherches archéologiques subaquatiques et sous-marines (DRASM) du ministère de la Culture pour le financement d'une machine dédiée à la préservation des objets trouvés sur l'épave du vaisseau *La Lune* qui gît à quelques milles nautiques de Toulon (83) depuis 1664. L'outil permettra aux restaurateurs de gagner en délai et en efficacité dans le traitement des pièces retrouvées dans l'épave.

➤ Crédit d'un showroom dans les locaux de l'agence de Metz d'Eiffage Énergie, espace multifonctionnel proposé aux étudiants en BTS des lycées partenaires pour leur projet de fin d'étude. Le matériel high-tech est mis gratuitement à disposition par certains fournisseurs, qui en contrepartie, ont accès une fois par mois au showroom, y invitent leurs clients et prescripteurs et y font connaître leurs produits.

## PHOSPHORE, LE FAISEUR DE LIENS

La branche Métal a piloté l'atelier Phosphore Industriel au sein du laboratoire de prospective de Phosphore IV. Ce travail collaboratif original issu de la réflexion de plusieurs branches (Travaux Publics, Énergie et Métal) a été présenté au Congrès des écotechnologies de Lille (59) le 5 juin 2013. Après la projection du film *Écologie industrielle du territoire*, l'intervention a développé la thématique Éviter les délocalisations & maintenir les emplois industriels en ville – lutte contre les délocalisations, constitution de synergies locales, offre d'une meilleure résilience du territoire, reconstitution de la couture entre ville et industrie... – et proposé un nouvel objet, l'interface multifonctionnelle mutualisant les services, et un nouveau métier, l'économiste de la fonctionnalité.

L'exemple de la plateforme chimique SEVESO de Pont-de-Claix au cœur de Grenoble (38) a fourni un cadre concret et un support de réflexion aux solutions proposées (CA : 450 M€, 800 salariés, 4 000 emplois indirects, 120 hectares, SEVESO seuil haut).



**FFEM** : Fond Français pour l'Environnement Mondial

**MEDS** : Mouvement des Entreprises du Sénégal

**UEMOA** : Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine

## L'ENGAGEMENT SOCIÉTAL D'EIFFAGE SÉNÉGAL, RÉCURRENT ET RECONNUS

Eiffage Sénégal, signataire en 2012 de la Charte RSE et Développement durable des entreprises du Sénégal, s'investit depuis de nombreuses années auprès de ses salariés et de la population locale, notamment par le soutien logistique aux ONG – comme depuis 1995, pour l'ONG Le Kin-kéliba qui contribue au développement médical en milieu rural. L'entreprise se distingue également par ses actions, récurrentes depuis 2003, de sensibilisation aux risques du Sida entreprises auprès des salariés, sous-traitants et populations riveraines des chantiers, en partenariat avec des structures publiques et privées. S'y ajoutent des programmes de soutien aux zones démunies permettant à la population de bénéficier d'infrastructures scolaires adaptées, de fournitures scolaires, de panneaux signalétiques... le tout en synergie avec les salariés, partenaires de cette démarche d'accompagnement.

Ainsi, le Centre de formation et de réinsertion aux métiers des cultures urbaines, G Hip Hop, de Guédiawaye (banlieue de Dakar), destiné à la formation et à la réinsertion par les métiers du hip-hop, a été entièrement réhabilité par Eiffage Sénégal qui a financé le bâtiment. Le foyer, a été inauguré le 6 avril 2013 par Mme Aminata Touré, ministre de la Justice et garde des Sceaux. En marge de l'inauguration, Mme Touré a, au nom de l'Etat du Sénégal, félicité l'entreprise pour ce geste citoyen envers la jeunesse. Eiffage Sénégal a également participé à la réalisation de la clôture de protection de l'Ecoparc à Diembering, en Basse Casamance, et reçu, à cette occasion, un diplôme d'Ecofunder pour son soutien à la protection de l'Ecoparc.

Au cours de la 9<sup>e</sup> édition de la cérémonie des Cauris d'Or, qui s'est tenue le 2 novembre 2013, le premier Cauri d'Or de la RSE a été remis au président-directeur général d'Eiffage Sénégal par M. Guy Amédée Ajano'houn, commissaire de l'UEMOA au Département du développement de l'entreprise, de l'énergie et du tourisme, en témoignage des multiples actions sociétales et environnementales de l'entreprise visant l'amélioration des conditions de vie de la population sénégalaise. Cette cérémonie, organisée chaque année par le MEDS, récompense les entreprises et personnalités du monde politique, économique, financier et scientifique qui se sont distinguées dans l'année par leur parcours exceptionnel dans leur domaine.

À noter, Eiffage Sénégal édite un rapport RSE complet depuis trois ans.



## Les premières voûtes nubiennes installées à Podor

La nouvelle salle d'alphabétisation de Thialma (Podor), entièrement construite selon la technique de construction traditionnelle dite « voûte nubienne », a été inaugurée le 17 mai 2013. Le projet, issu de la rencontre de deux associations soutenues par Eiffage Sénégal et la Fondation Eiffage a un double objectif : la mise en place de la salle de classe et la diffusion de ce modèle de construction dans toute la zone de Podor.

Le procédé architectural, ne nécessitant qu'un outillage basique, des matériaux locaux et des compétences techniques simples, constitue une solution durable prenant en compte les réalités socio-économiques et une réponse africaine aux problèmes du bâtiment dans la zone subsaharienne, frappée par la cherté du ciment et de la tôle, mais aussi par la rareté du bois, trop exploité. Plusieurs maçons burkinabés expérimentés ont été invités à former leurs collègues sénégalais. Le Programme Voûte nubienne est également soutenu par le FFEM.



Inauguration du Centre de formation et de réinsertion aux métiers des cultures urbaines le 6 avril 2013 (Eiffage Sénégal).

## AU CARREFOUR DES PARTIES PRENANTES, LA FONDATION EIFFAGE

Depuis 2008, la Fondation Eiffage soutient des projets favorisant l'insertion de personnes en difficulté, quel que soit le handicap rencontré (handicap physique, rupture de vie, mal-logement, illettrisme ou non'accès à la formation professionnelle...).

Désireuse de promouvoir l'engagement citoyen des salariés et retraités du Groupe, la fondation soutient majoritairement des projets dans lesquels ils sont engagés bénévolement.

Après une première mandature (2008-2013), la Fondation Eiffage poursuit sa mission pour un second mandat, prévu jusqu'en 2018.

Les projets retenus par son comité de sélection sont à la croisée des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux puisqu'ils couvrent cinq domaines principaux – la formation, l'emploi, le logement, le sport et la citoyenneté, et l'accès à la culture – autant de leviers contribuant à favoriser l'accès ou le retour à l'emploi.



## La Tour Majunga, bien plus qu'un nom...

La tour Majunga ouvrira ses portes en 2014. Ce nom de baptême est le fruit d'un partenariat novateur noué avec Écoles du Monde, une ONG spécialisée dans la construction d'écoles dans les pays émergents. Le projet a débouché sur la construction d'une école – qui accueillera une centaine d'élèves – dans la ville de Majunga (Madagascar), financée par Eiffage Construction et Unibail Rodamco, et dessinée par Jean-Paul Viguier, architecte de la tour parisienne.

À noter, le site Internet dédié au chantier de la tour permet également de suivre l'avancement de celui de l'école.



## Trophées du mécénat d'Entreprise pour l'environnement et le développement durable, coup double pour la Fondation Eiffage

La Fondation Eiffage a été lauréate des Trophées 2012 du mécénat d'entreprise pour l'environnement et le développement durable (délivrés en 2013) pour le projet CORECOL mené avec les associations Lestrem Nature et RéAgir. Alors que le premier trophée avait été décerné en 2010 pour le projet avec Solidarité Nouvelle pour le Logement, le projet CORECOL est un programme de recherche visant la préservation des corridors écologiques pour les espèces végétales, mené en partenariat avec le CNRS de l'université de Rennes I et l'université de Lille I. Les équipes de l'association RéAgir mettent en œuvre les préconisations qui en découlent en employant des personnes en insertion pour des travaux de génie écologique tels que la plantation de haies, le curage de fossés, le renforcement de berges ou la fauche tardive appropriée à la préservation des oiseaux nicheurs au sol.



### Les projets des collaborateurs

Les salariés et retraités du Groupe sont des parties prenantes majeures de la fondation, parrainant des projets, participant à leur mise en œuvre et assurant leur suivi. Les vingt projets portés par la fondation en 2013, représentent un engagement financier de plus de 211 000 €.

### Les projets pluriannuels

Sur décision de son Conseil d'administration, la Fondation Eiffage noue également des partenariats pluriannuels de plus grande ampleur au profit de projets innovants ou remarquables de lutte contre la précarité. Deux projets ont ainsi été menés avec Solidarités Nouvelles pour le Logement, avec entre 2011 et 2013, la construction de treize logements très sociaux en Île-de-France. Les logements de Sainte-Geneviève-des-Bois (91) ont été livrés en juin 2012, ceux de Palaiseau (91) fin 2013.



En savoir plus : Cahier Société civile et fiches associées sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

Actions de la fondation, suivi des projets... : site Internet

<http://www.eiffage.com> rubrique fondation, Cahier Fondation et CREPI sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

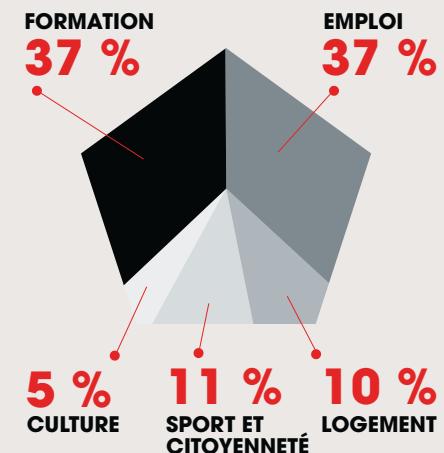
### Quelques chiffres (depuis 2008)

142 parrains

111 projets soutenus

6 projets pluriannuels

### Répartition des 111 projets collaborateurs soutenus, par thématique d'intervention



Décembre 2013

## QUELQUES PROJETS DE L'ANNÉE 2013

### Les compagnons, bâtisseurs de l'entraide (Rennes - 35)

Compagnons Bâtisseurs est un mouvement d'éducation populaire créé en 1957 pour lutter contre le mal-logement, qui accompagne notamment des familles en difficulté dans les travaux de réhabilitation de leurs logements.

Projet : mobiliser 30 jeunes issus des quartiers prioritaires de Rennes, via la mission locale, sur des chantiers de réhabilitation, avec les habitants. Des bénévoles, jeunes volontaires ou salariés d'entreprises locales sont aussi mobilisés. Subvention : 30 000 € en 2013, 20 000 € en 2014 et 10 000 € en 2015 pour l'achat des matériaux nécessaires aux chantiers.



### Une entreprise adaptée de restauration, une initiative à multiplier (Trélissac - 24/Bordeaux - 33)

L'ITEPA de Trélissac (Institut thérapeutique, éducatif et pédagogique pour adolescents) a créé en 2007 une entreprise adaptée de restauration, Le Jardin Pêcheur, proposant un emploi aux jeunes, souffrant de troubles du comportement qu'elle accueille. Vingt travailleurs handicapés en assurent le fonctionnement.

Projet : ouvrir cinq autres restaurants en Aquitaine permettant la création de 200 équivalents temps plein (ETP) de travailleurs handicapés d'ici cinq ans.

Subvention : 15 000 € pour cofinancer la création du restaurant de Bordeaux.



### Les Petits Passeurs de Mémo'Arts (Gannat - 03)

Cultures et Traditions est une association d'éducation populaire, créée en 1965, qui anime un centre culturel alliant patrimoine, culture, traditions et création artistique.

Projet : Dans le cadre d'un programme de valorisation du patrimoine immatériel en Pays de Vichy-Auvergne mis en œuvre depuis quelques années (1 500 bénéficiaires en 2011), monter un projet avec des collégiens en difficulté.

Subvention : 8 000 € pour participation aux coûts du projet mené avec 15 élèves de SEGPA, sur deux ans.



# RÉDUIRE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE



L'eau  
rare

(BERNARD KAREN  
CONCOURS PHOTO 2012).

# L'ENVIRONNEMENT AU COEUR DE LA CULTURE DU GROUPE

**EN PRISE PHYSIQUE AVEC LE TERRAIN, LES MÉTIERS DU BTP ET DES CONCESSIONS ONT ENGAGÉ LEUR MUTATION POUR ENTRER DANS L'ÈRE DU GENIE CIVIL ENVIRONNEMENTAL. PLUS OU MOINS RAPIDE, CETTE MUTATION EST DÉSORMAIS UNE QUESTION D'ACCEPTABILITÉ DES ACTIVITÉS, DE RESPONSABILITÉ ET DE PÉRENNITÉ.**

**L**

'intégration des enjeux liés au monde du vivant et à l'environnement intervient tout au long de la chaîne des métiers du Groupe.

Longtemps cantonnée à la prévention et à la maîtrise des risques juridiques, opérationnels et financiers liés aux aspects environnementaux, la stratégie environnementale intègre désormais une dimension d'expertise et de savoir-faire qui pénètre les coeurs des métiers du Groupe. Elle s'articule autour de deux axes majeurs.

**La prévention et la maîtrise des risques liés aux aspects environnementaux des activités visent un double objectif :** réduire l'empreinte écologique du Groupe et prévenir tout risque financier, pénal ou d'atteinte à l'image. Cela se traduit par :

- ⦿ sur le périmètre interne :
  - la mesure des impacts et l'optimisation de l'empreinte écologique et énergétique du Groupe : consommations d'énergie, d'eau et de matières premières, émissions de gaz à effet de serre, gestion optimisée des déchets de chantiers... ;
  - le déploiement de formations qualifiantes et de formations continues afin de promouvoir l'excellence sur les enjeux environnementaux ;
  - le déploiement de la certification ISO 14001 sur l'ensemble des entités.
- ⦿ dans l'offre commerciale :
  - le développement et la mise à disposition des entités du Groupe d'outils opérationnels permettant d'offrir au client un choix de solutions écologiques aux impacts mesurés et vérifiables ;
  - l'anticipation des risques environnementaux dans les appels d'offres et leur prise en compte dans le calibrage technique et financier des réponses du Groupe.

Maison pour tous (Cathy Bourgeois – Concours photo 2013).

**L'organisation de la R&D autour des techniques du « Construire autrement » déploie :**

- ⦿ une R&D orientée vers des techniques et procédés sobres en consommation de ressources naturelles et en émissions de gaz à effet de serre, aux impacts directs et diffus sur l'environnement minimisés ;
- ⦿ des savoir-faire de préservation de la biodiversité à toutes les étapes des projets : en amont de la réponse à appel d'offres (application de la stratégie Éviter-Réduire-Compenser), pendant la phase de chantier et finalement pendant la durée d'exploitation des infrastructures ;
- ⦿ une anticipation des conséquences du changement climatique pour les métiers du Groupe (laboratoire de prospective Phosphore) visant :
  - la rupture entre les procédés actuels et les approches et solutions adaptées à la ville post-carbone, avec un recours maximisé aux énergies renouvelables ;
  - la promotion de l'analyse systémique des besoins et la recherche de solutions décloisonnant les thématiques urbaines (mobilités, énergie, neuf et rénovation, services écosystémiques en ville...).

Cette politique s'appuie à la fois sur des engagements fondateurs et sur des moyens adaptés mis à la disposition des entreprises ou mis en œuvre par elles.



Politique Environnement Groupe			
ACTIONS DU GROUPE	Engagements fondateurs		
	Politiques internes		Engagements volontaires
	<b>Politiques internes</b> Charte Biodiversité Groupe (2009) Charte Eau et Milieux aquatiques Groupe (2011) Politiques des branches signées des Présidents		<b>Engagements volontaires</b> <i>Business and Biodiversity Offsets programme (2013)</i> Engagements reconnus au titre de la SNB (2012) Participation au <i>Carbon Disclosure Project</i> (depuis 2009) BEGES Groupe (initial en 2008) Engagement au sein du Pacte mondial (depuis 2005)
	<b>Prévention et maîtrise des risques liés aux aspects environnementaux des activités</b>		<b>Organisation de la R&amp;D autour des techniques du « Construire autrement »</b>
ACTIONS DU GROUPE	<b>Périmètre interne</b>  <b>Mesure des impacts et plans d'actions</b> Outil de reporting pour le BEGES	<b>Dans offre commerciale</b>  <b>Anticipation des risques environnementaux dans les réponses aux appels d'offres</b>	<b>Savoir-faire de préservation de la biodiversité à toutes les étapes des projets</b>
	<b>Formation des opérationnels</b> <b>Master Bioterre</b> (Eiffage / Paris   Panthéon Sorbonne) Fiche opération EN-DDD2 : Chaire BEGI		<b>Anticipation des conséquences du changement climatique pour les métiers (laboratoire de prospective Phosphore)</b>
	<b>Promotion interne / externe</b> <b>Projets Pilotes – Trophées de l'innovation - Concours photo</b> Cahier Projets Pilotes - Plaquettes Trophées		
	<b>Outils opérationnels</b> <b>GEODE</b> (logiciel de gestion opérationnelle de l'environnement déployé sur tous les sites) <b>Outils documentaires</b> (Cahiers thématiques DD - Fiches opérations exemplaires - Fonds documentaire biodiversité - Pack Prévention et maîtrise du risque Biodiversité) <b>Outils pour réponses aux appels d'offres</b> (Référentiel HQVie® - Pack Prévention et maîtrise du risque Biodiversité) Fiches opérations / EN-DDD1 : GEODE / EN-DDD3 : Outils biodiversité / AV-DDD02 : Référentiel HQVie®		
ACTIONS DES BRANCHES	<b>Périmètre interne</b>  <b>Mesure des impacts et plans d'actions</b>	<b>Dans offre commerciale</b>  <b>Anticipation des risques environnementaux dans les réponses aux appels d'offres</b>	<b>Techniques et procédés sobres aux impacts minimisés</b>
	<b>Formation des opérationnels</b> <b>Formations dédiées</b> (Formation systématique des resp. environnement des sites - Accueil chantier ciblé...)		<b>Savoir-faire de préservation de la biodiversité à toutes les étapes des projets</b>
	<b>Promotion interne</b> <b>Challenges intra-branches</b>		
	<b>Certifications ISO 14001</b>		
	<b>Outils opérationnels</b> <b>Outils collaboratifs</b> (Réseau collaboratif...) <b>Outils documentaires</b> (Guides - BAO Loi sur l'eau...) <b>Outils pour réponses aux appels d'offres</b> (Calculette SEVE – Calculette ACV...) EN-EC02 : Action Loi sur l'eau / CA-ETP01 : Eco-comparateur SEVE / CA-EC01 : Calculette ACV Produits		



# LE CARBONE SOUS CONTRÔLE

**LE BILAN DES ÉMISSIONS  
DE GAZ À EFFET DE SERRE  
RÉGLEMENTAIRE (BEGES -  
SCOPE 1 ET 2) PUBLIÉ  
PAR LE GROUPE EN 2012**  
**A PERMIS LA MISE  
EN PLACE DE PLANS  
D'ACTIONS CARBONE  
DANS LES BRANCHES.**

Eiffage a choisi une stratégie carbone qui s'adresse aussi bien à ses forces internes qu'à ses clients à travers la mesure et la réduction de l'empreinte carbone de ses activités et la réduction des émissions de gaz à effet de serre comme atout commercial.

## BILANS ET ENGAGEMENTS DE RÉDUCTION

Rappel : Établi sur les données 2011, le BEGES Groupe de l'année 2011 avait été publié le 15 novembre 2012 sur la base de calcul des obligations réglementaires.

## PLANS D'ACTIONS BRANCHES

Les plans d'actions carbone sont élaborés à partir d'objectifs de réduction définis collégialement entre le Groupe et ses branches et prennent en compte les spécificités des métiers.

Politique Carbone Groupe						
	Déplacements	Management du Personnel	Efficiency énergétique	R&D	Outils opérationnels	Autres actions
DÉMARCHE RÉCURRENTES GROUPE	Politique de gestion carbone de la flotte véhicules	Formation annuelle à la méthode ADEME du Bilan Carbone® (50 personnes)	Valorisation financière et commerciale des CEE		Éco-comparateur SEVE	Actions commerciales (calcul du poids carbone des solutions, offres innovantes, AMO carbone, fonds d'arbitrage technico-économique carbone, proposition d'équipements vertueux...) Actions terrain (salage des autoroutes avec de la fine de sel produite localement, maintenance urbaine à bicyclette...)
	Tests de véhicules électriques intégrés à la grille des véhicules de fonction		Éco-conception			
			Conception de procédés spéciaux exclusifs (PAC.R®®, HVA Concept™, éclairages à LED...)			
			Développement de produits industrialisés à haute valeur environnementale (Concept Lignum®...)			
PLAN D'ACTIONS GROUPE (ORIENTATIONS)	Agir sur les déplacements	Engager les collaborateurs dans l'action	Optimiser les consommations des bâtiments et installations		Poursuite des actions engagées	Poursuite des actions engagées
	Optimiser la politique de gestion de la flotte	Sensibiliser et former le personnel (notamment renforcer la formation à l'éco-conduite)	Systématiser les diagnostics énergétiques des sites			
	Optimiser le parc automobile (maintenance, renouvellement...)		Rénover les installations les plus consommatrices			
	Privilégier les alternatives aux déplacements (visio-conférences, conférences téléphoniques...)		Poursuivre le développement de solutions techniques et procédés spéciaux moins émissifs (EBT®...)			
		Nommer un référent ou un comité carbone	Réduire les émissions de GES des postes d'enrobage			
			Maîtriser les sources secondaires de déperditions de chaleur dans les process			

BEGES

Réglementation

## BASE DE CALCUL DU BILAN 2011

<b>LOGICIEL UTILISÉ</b>	Enablon version V6.0 avec module de calcul des émissions de gaz à effet de serre.
<b>PÉRIMÈTRE</b>	Les entreprises du Groupe sises sur le territoire français, quel que soit leur effectif. Effectif du périmètre : 58 117 salariés (périmètre France). Chiffre d'affaires : périmètre France (11,6 milliards d'euros). Consolidation du périmètre opérationnel : 100 % pour les filiales intégrales du Groupe, selon le mode de contrôle financier pour les autres filiales.
<b>FACTEURS D'ÉMISSIONS</b>	Ceux de la base carbone éditée par l'ADEME sur le site <a href="http://www.basecarbone.fr">www.basecarbone.fr</a> . Facteurs d'émission retenus : 0,078 kgeqCO <sub>2</sub> /kWh pour l'électricité - 0,234 kgeqCO <sub>2</sub> /kWh pour le gaz.
<b>MARGES D'ERREUR</b>	Pas de remontée des méthodes utilisées individuellement par les contributeurs pour les consommations unitaires, d'où une incertitude de 10 % appliquée sur la mesure de l'ensemble des consommations. Taux de réponse sur la présence de système de climatisation dans les établissements : 49 %. Incertitudes liées aux facteurs d'émissions : celles issues de la base carbone mise à disposition par l'ADEME.
<b>MÉTHODE DE CALCUL POUR LES SYSTÈMES DE CLIMATISATION</b>	Les sources sur ce poste concernent exclusivement les émissions liées aux fuites des gaz frigorigènes. Quantification des émissions réalisée par la méthode des puissances frigorifiques des installations décrite dans le guide des facteurs d'émissions de la version 6.1 – chapitre 3 – art. 1.3.3 – Froid tertiaire (climatisation) de la méthode BC®. Le gaz « moyen » R407C a été retenu.
<b>CHAMP</b>	Scope 1 et 2, y compris les émissions liées au procédé de décarbonatation de la chaux de l'unité Bocahut.



**ACV** : Analyse du Cycle de Vie

**BREEAM** : Building Research Establishment Environmental Assessment

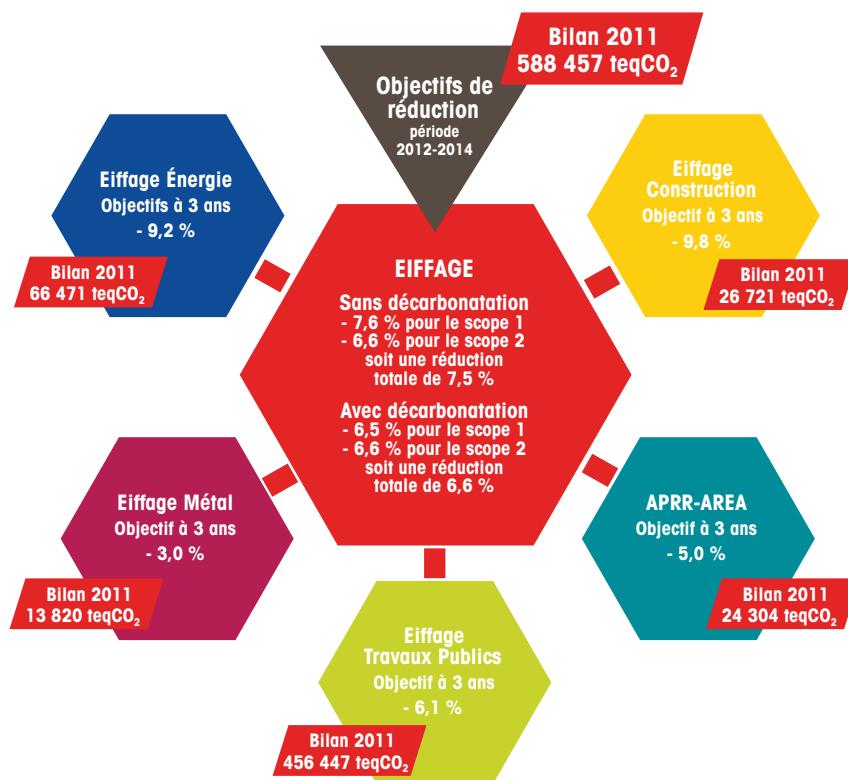
**CEE** : Certificat d'Économie d'Énergie

**CSTB** : Centre Scientifique et Technique du Bâtiment

**HQE** : Haute Qualité Environnementale

**LEED** : Leadership in Energy and Environmental Design

## OBJECTIFS DE RÉDUCTION



Les émissions de CH<sub>4</sub> et N<sub>2</sub>O ne concernent que les postes 1 et 2\* et représentent moins de 1 % du total des émissions. La totalité des émissions des postes 1 et 2 a été reportée dans "émissions de CO<sub>2</sub>". L'adaptation (en cours de développement) des outils de reporting pour permettre une ventilation des émissions par type de gaz devrait être opérationnelle pour le prochain BEGES.

\*Poste 1 : émissions directes des sources fixes de combustion.  
Poste 2 : émissions directes des sources mobiles à moteur thermique.

Nota : ce schéma ne prend pas en compte la Holding et les Concessions (pas d'objectif de réduction).



Les orientations des plans d'actions des branches figurent au Cahier Carbone, disponible sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)  
Les résultats du BEGES 2011 sont en libre accès sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)



**Les EBT® nouvelle gamme, fabriqués à 90 °C (enrobés semi-tièdes) ou à 130 °C (enrobés tièdes) conservent les performances mécaniques des enrobés à chaud et présentent des avantages remarquables sur le plan environnemental : réduction de l'énergie de fabrication, limitation des émissions de gaz à effet de serre et confort de mise en œuvre.**

### 2013 DANS LES BRANCHES, EN BREF...

Dans leurs 10 engagements en faveur du développement durable, APRR et AREA soulignent l'importance de la maîtrise de l'empreinte carbone de la construction et de l'exploitation des autoroutes ainsi que l'amélioration de l'efficience énergétique des installations. Plusieurs secteurs d'activités sont mobilisés, dont certains orientés clients comme le déploiement du télépéage sans arrêt (2010-2013) ou la régulation de vitesse sur certaines sections de l'A6 (2013) et de l'A40 (2013-2014). En ce qui concerne la gestion du personnel, les efforts se poursuivent sur la formation à l'éco-conduite, l'utilisation de la visioconférence et la promotion du covoiturage, soutenue par la mise à disposition d'un outil dédié à l'automne 2013. Pour rappel, en 2012, la formation à distance avait déjà bénéficié d'actions de soutien, évitant déjà de nombreux déplacements.

Les principaux investissements réalisés sur les installations, qui avaient concerné l'optimisation de l'éclairage des tunnels en 2011-2012, ont plutôt ciblé les gares de péage en 2013. Des programmes visant l'efficience énergétique des autres équipements et des bâtiments sont également définis.

Le plan d'actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre mis en place met en relief les sources d'émission à cibler prioritairement et renforce la communication sur les économies réalisées dans l'optique de conforter les évolutions comportementales.

Le pilotage et le suivi de la politique carbone d'Eiffage Métal relèvent d'un Comité carbone trimestriel, compétent pour arbitrer les grandes orientations du plan d'actions. Fin 2013, le premier bilan des actions correctives initiées depuis dix-huit mois a été réalisé. Parmi celles-ci, l'audit énergétique, à l'été 2013, des seize principaux sites industriels français d'Eiffel Industrie, basé sur un état des lieux détaillé de la consommation énergétique en électricité, gaz et fioul, a générée la quantification des gisements potentiels d'économie, prélude à la mise à niveau des équipements d'ancienne génération.

Après l'installation de systèmes de visioconférence sur les sites d'Eiffage Construction Métallique et de Goyer, les principaux sites d'Eiffel Industrie ont été équipés en 2013, permettant la réduction des déplacements liés aux réunions internes.

Le plan d'actions d'Eiffage Construction s'articule notamment autour du développement de la flotte automobile électrique, du covoiturage

grâce à des sites dédiés et de l'investissement massif dans des systèmes de visioconférence. La sensibilisation comportementale des collaborateurs accompagne les actions. Ainsi, un flyer des bonnes pratiques dans les bureaux et les bungalows de chantier – ces derniers laissant progressivement la place à de nouveaux modèles moins énergivores – est distribué à tous. En matière d'éco-conception, l'ambition de la branche dépasse désormais les dispositions induites par l'ACV des matériaux de construction ou par la réalisation de chantiers propres et certifiés ISO 14001. S'inspirant de solutions développées dans le laboratoire Phosphore, l'approche intègre désormais la lutte contre la précarité énergétique et l'amélioration des services aux utilisateurs des bâtiments. L'éco-conception se déploie tant dans les projets certifiés (HQE, BREEAM, LEED...) que dans leur management, en appui des certifications qualité-sécurité-environnement des entreprises et dans une optique de responsabilité sociétale. Des partenariats participent à l'action. Ainsi, le rapprochement en 2012 avec le CSTB et son logiciel d'évaluation de la performance environnementale ELODIE a été poursuivi en 2013, avec comme objectif la simplification des outils d'ACV et leur accessibilité à l'ensemble des collaborateurs. La branche a également participé, en association avec EGF BTP, à l'expérimentation ACV du référentiel HQE Performance qui servira de base à la mise en place du label d'état environnemental.

Eiffage Énergie a choisi de ne pas imposer d'actions spécifiques à ses entités, mais d'accentuer la sensibilisation et l'incitation via deux guides d'optimisation des consommations électriques/gaz sur la base des meilleures pratiques identifiées dans les régions, mis à disposition depuis 2012.

Depuis plusieurs années, Eiffage Travaux Publics fait monter en puissance son offre commerciale bas carbone, notamment grâce aux retours d'expériences des diverses technologies d'EBT®, à l'amélioration de la logistique de regroupement des agrégats d'enrobés, au développement des formulations de BIOCHAPE® et à la mise au point récente d'un nouveau produit appliquée à température ambiante, le BIOCOLD®. La branche recherche également la limitation des émissions de gaz à effet de serre dans les process d'élaboration des produits : amélioration des postes d'enrobage, optimisation de la production de granulats en carrières, déploiement du logiciel de pilotage et de contrôle de la production d'enrobés PRO<sup>3</sup>. De nouveaux axes de réflexion comme la concentration de la production hebdomadaire sur un nombre de jours réduit en usine de liants, ou encore le transport par bandes en carrière émergent également.

Côté formation, la branche a développé l'e-learning et poursuivi l'opération massive de formation à la conduite douce initiée en 2010.



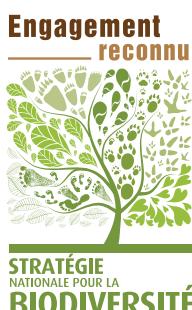
### Le projet SYSOLAR de Clemency

**SYSOLAR, projet expérimental au service de la mobilité électrique, de l'énergie solaire et des smartgrids, vise la mise en place d'un démonstrateur permettant :**

- > d'expérimenter l'usage de véhicules électriques dans la flotte de Clemency avec installation d'infrastructures de charge sur les parkings des sites de Mulhouse et de Strasbourg ;
- > participer à CROME (*Cross-border Mobility for EV's*), dont l'objectif principal est la mise en place de la première flotte transfrontalière électrique et des infrastructures de recharge associées), et éventuellement, à d'autres projets de mobilité (Alsace 2.0,...) ;
- > coupler une infrastructure de charge avec des panneaux photovoltaïques ;
- > valider les gains réalisés par de nouvelles technologies solaires (micro-onduleurs, tracker solaire...) ;
- > réaliser la préétude de définition des bases de développement de l'algorithme de gestion et d'optimisation d'énergie SYNERG.

# ENJEUX DE BIODIVERSITÉ, ENJEU PLANÉTAIRE, ENJEU D'ENTREPRISE

**CONSCIENT D'ÊTRE EXPOSÉ  
AUX RISQUES D'ÉROSION  
DE LA BIODIVERSITÉ, TELLES  
LA SURCONSOMMATION  
D'ESPACES NATURELS,  
LES PRESSIONS MULTIPLES  
SUR LA RESSOURCE EN  
EAU OU L'UTILISATION  
DE RESSOURCES  
MINÉRALES ET FOSSILES,  
EIFFAGE CONFIRME SON  
ENGAGEMENT, INTÈGRE  
DE NOUVEAUX SAVOIR-  
FAIRE, RENOUVÈLE SES  
MODES CONCEPTUELS  
ET CONSTRUCTIFS, ET  
PARTAGE SON EXPÉRIENCE  
AVEC LA SPHERE  
ENVIRONNEMENTALE.**



STRATÉGIE  
NATIONALE POUR LA  
**BIODIVERSITÉ**

# T

extes fondateurs signés respectivement en mai 2009 et en mars 2011 par le Président-Directeur général d'Eiffage, les chartes *Biodiversité* et *Eau et Milieux aquatiques* sont des outils de mobilisation des collaborateurs autant que des méthodes de prise en compte des enjeux liés à la biodiversité et à la ressource en eau. En libre accès sur le site Internet du Groupe, elles sont visibles dans toutes les entités opérationnelles du Groupe, y compris à l'étranger.

## L'ENGAGEMENT STRATÉGIE NATIONALE POUR LA BIODIVERSITÉ

Le 17 décembre 2012, Eiffage et ses branches voyaient leur engagement à la Stratégie nationale pour la biodiversité (SNB) 2011-2020 officiellement reconnu par le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, sur la totalité de leur périmètre. Outre la diffusion publique de la teneur de ses engagements, Eiffage en publiera chaque année un bilan dans son rapport annuel (cf. page 156). Le détail des engagements et des actions phares de l'année est décrit dans le document Engagements d'Eiffage reconnus au titre de la SNB, accessible depuis les sites Internet et intranet du Groupe.



Oiseaux (Csilla Bartha – Concours photo 2013).

## LA SENSIBILISATION ET LA FORMATION, POUR L'ADHÉSION AUX ENGAGEMENTS

Eiffage poursuit ses actions de sensibilisation, de formation et de soutien à la recherche en faveur d'une meilleure connaissance des enjeux liés au monde du vivant. Depuis septembre 2012, la Chaire universitaire BEGI (Biodiversité, Environnement et Grandes Infrastructures/Eiffage - Paris I Panthéon-Sorbonne) est devenue master 2, intégré au master BIOTERRE. En 2013, 24 étudiants ont entamé la 5<sup>e</sup> session universitaire, dont 3 collaborateurs du Groupe. Depuis sa création, 26 étudiants d'Eiffage ont été diplômés.

Ce master finance également des thèses innovantes, dont celle sur la Résilience de la biodiversité face aux impacts diffus des grandes infrastructures linéaires (Université Paris I Panthéon-Sorbonne et Laboratoire de géographie physique LGP/CNRS). Les études de cas portent en particulier sur la LGV BPL.

Depuis 2010, la direction du développement durable crée, en partenariat avec les branches, des outils opérationnels régulièrement actualisés. Ainsi, le Pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité, le Fonds documentaire biodiversité et le Module d'évaluation économique de la compensation écologique permettent aux collaborateurs d'assimiler et d'intégrer la prévention et la maîtrise du risque d'atteinte à la biodiversité dans l'exercice de leurs métiers, depuis la conception des offres jusqu'à l'exploitation des ouvrages. En 2013, dans le cadre de la convention de partenariat d'Eiffage avec Humanité et Biodiversité, le Pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité a bénéficié de l'expertise de l'association et été actualisé.

## DES NOUVELLES DU FIPAN® BPL

Trois ans après avoir rendu une offre qui incluait une proposition innovante et volontaire de restauration des services écosystémiques d'épuration naturelle de l'eau dans les territoires adjacents à la LGV Bretagne-Pays de la Loire, le Fonds d'intervention pour le patrimoine naturel (FIPAN®), le Groupe concrétise la proposition en lançant officiellement un démonstrateur FIPAN® BPL à proximité de Rennes (35). L'opération est détaillée dans la fiche CD-ETP05 : LGV BPL.



## Des outils originaux pour sensibiliser à la biodiversité le corps social du Groupe

**En 2013, la direction du développement durable du Groupe a conçu un nouvel outil de sensibilisation aux enjeux de la biodiversité, interactif et ludique. À destination de tous les collaborateurs du Groupe, le Quizz biodiversité prend la forme d'un auto-test en ligne et vise notamment à faire connaître les enjeux, les risques et les opportunités liés à la biodiversité, à expliciter les liens d'interrelation entre la biodiversité et les métiers/fonctions dans les entreprises, et à identifier des actions potentielles. L'outil sera mis à la disposition des collaborateurs début 2014.**

Désormais attendu chaque année, le traditionnel concours photographique dédié aux enjeux environnementaux s'adresse à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. En 2013, dans le cadre des engagements au titre de la SNB, le concours a eu pour thème La biodiversité en ville. Les clichés lauréats illustrent le calendrier officiel d'Eiffage.

Les branches développent elles aussi des actions de sensibilisation de leurs collaborateurs et de leurs clients. Ainsi, APRR a créé, à l'occasion de la Semaine du développement durable, une prairie fleurie sur le site de sa direction régionale Rhin à Besançon (25). Vingt-cinq espèces, dont six vivaces, ont été ensemencées et des supports de communication installés pour l'information des visiteurs et des salariés.

Dans le cadre de la SNB, Eiffage Travaux Publics a pour sa part conçu un Quadryptique de diffusion du savoir en matière environnementale permettant la transmission de l'expérience opérationnelle de la branche en matière de biodiversité. La branche émet également des fiches de retour d'expérience Biodiversité et Eau, complémentaires de celles du Pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité.

### LE PARTAGE DE LA CONNAISSANCE ET LA COOPÉRATION AVEC LES CERCLES DE PROGRÈS

La seconde année du partenariat avec l'association Humanité et Biodiversité a été placée sous le signe de l'échange. L'association a ainsi rencontré les représentants des branches, afin d'échanger sur les enjeux biodiversité propres aux coeurs de métier et de témoigner en toute indépendance de la réalisation effective ou non des actions entreprises au titre de la SNB. Eiffage, pour sa part, a participé en juillet 2013 à un séminaire d'experts réunis par l'association, autour de l'application de la démarche Éviter-Réduire-Compenser les impacts environnementaux.



### le partenariat avec l'ONF, en pratique

**En 2012-2013, Eiffage Aménagement s'est attaché les services d'ONF Île-de-France pour la réalisation des inventaires naturalistes sur le programme d'aménagement d'un port fluvial à L'Isle-Adam (95) et pour l'élaboration d'une stratégie de compensation écologique compatible avec les attentes des parties prenantes et de l'administration. À noter, l'ONF La Réunion était partenaire du groupement d'entreprises conduit par Eiffage Travaux Publics sur les réponses aux quatre appels d'offres de la Nouvelle route du littoral à La Réunion, pour la partie relative au traitement des espèces exotiques envahissantes.**



taux, et notamment des difficultés à évaluer et à gérer la compensation écologique.

Le Groupe a poursuivi ses échanges fructueux avec le monde environnemental, notamment à travers son implication dans les groupes de travail biodiversité d'Orée, de la FNTP et du MEDef, ou encore au sein du Club Infrastructures Linéaires et Biodiversité (CL&B) qui rassemble de grands gestionnaires d'infrastructures linéaires publics et privés.

Inscrite dans les engagements SNB, une convention de partenariat avec le Museum national d'Histoire Naturelle (MNHN) – qui pilote et gère l'Inventaire national du patrimoine naturel (INPN) – a été signée par le Groupe en décembre 2013. Aux côtés de RFF, RTE, VNF ou encore GRTgaz, Eiffage s'engage ainsi à transmettre gracieusement au Museum les inventaires faune et flore acquis ou commandités par ses entités. Ces données, à mi-chemin entre écologie professionnelle et sciences participatives, sont essentielles au maintien d'un niveau de connaissance actualisée de la biodiversité sur le territoire. L'initiative montre qu'un acteur économique privé peut lui aussi contribuer à améliorer le niveau des connaissances en matière de biodiversité.

Le Groupe a également adhéré le 7 octobre 2013 à NatureParif, l'agence francilienne de la nature et de la biodiversité.

Enfin, après trois ans de collaboration et une dizaine de projets traités, dont la LGV BPL et plusieurs appels d'offres d'infrastructures, l'accord triennal de partenariat signé en 2010 avec l'ONF a été reconduit le 8 octobre 2013. Ce cadre partenarial permet aux équipes projets du Groupe de solliciter l'expertise du réseau naturaliste de l'ONF au maillage territorial très important, dès lors qu'elles sont confrontées à une problématique écologique introduisant un risque dans la conduite d'un projet ou d'une exploitation.

Côté international, Eiffage a été agréé au sein du BBOP (*Business & Biodiversity Offsets Program*) le 19 novembre 2013. Crée par les deux ONG internationales Forest Trends et la Wild-life Conservation Society, le BBOP regroupe entreprises, organisations de protection de l'environnement, institutions financières, gouvernements et structures intergouvernementales. Il teste et développe des pratiques de référence pour les programmes de compensation écologique, notamment en promouvant des projets pilotes.

### SUR LE TERRAIN...

À l'instar de l'activité biodiversité portée par le Groupe, l'actualité des branches est restée très dense en 2013 sur ce thème. Ainsi, dans le cadre de l'élaboration des schémas régionaux de cohérence écologique (SRCE), APRR et AREA ont été associées ou se sont impliquées dès le début des réflexions dans les régions concernées : participation au comité régional trames verte et bleue et à certains ateliers thématiques ou territoriaux, apport d'informations sur les ouvrages autoroutiers, sur les actions en faveur de la transparence des infrastructures vis-à-vis de la faune sauvage, ou encore sur les zones de pression faune, avis sur les rapports de présentation et sur la cartographie.

Dans le département du Cher, le Museum d'Histoire Naturelle de Bourges identifie et répertorie les animaux morts suite à collision sur l'autoroute A71. Ces informations ont permis à la Région Paris d'APRR de réaliser, fin 2013, des aménagements dans les secteurs les plus sensibles : déplacement des clôtures afin qu'elles jouent davantage leur rôle de guides vers les ouvrages de franchissement, pose de buses pour le passage de la petite faune, ou encore développement de ripisylves (boisements sur les berges d'un cours d'eau).

Prenant en compte deux éléments terrain, la richesse de la faune en Combe de Savoie et la présence de nombreux ouvrages assurant la continuité hydraulique de part et d'autre du tracé des autoroutes A43 et A430 en cas de crue de l'Isère, AREA a mutualisé les travaux. La restauration des ouvrages hydrauliques a ainsi été couplée au projet lié aux corridors biologiques : consolidation du sol des buses métalliques et remplacement des tôles ondulées par un radier en béton plus favorable aux déplacements de la faune, pose d'écrans anti-éblouissements en bois, couverture des fossés en béton par des passerelles en bois, plantation aux abords des accès aux ouvrages. Des panneaux d'information ont été posés, dans la continuité de ce qui avait été mis en place pour les corridors du Grésivaudan.

En janvier 2013, la branche Métal a signé une convention de partenariat avec l'association BUFO (association pour l'étude et la protection des amphibiens et reptiles d'Alsace) pour une durée de cinq ans. La démarche de la branche vise la préservation et la restauration des habitats favorables à la faune et à la flore, et plus particulièrement au Pélobate brun et au Crapaud calamite sur le site de Lauterbourg (67). Elle s'inscrit dans le Plan régional d'actions Pélobate brun mis en place par la DREAL Alsace et animé par l'association. L'inventaire de la batracofaune et la définition précise des zones à aménager ont été menés au cours de l'année. Les travaux d'aménagement d'une zone humide et de préservation d'une roselière sur



Ouvrage hydraulique utilisé comme corridor biologique en Combe de Savoie (AREA).

le site ont commencé début décembre 2013.

Chez Eiffage Travaux Publics, les travaux de dérivation écologique de cours d'eau deviennent fréquents et permettent le développement d'un réel savoir-faire interne en matière de génie écologique. Ainsi, le ruisseau de Tranchepie, intercepté par la section de la RN141 entre la déviation de la Barre et l'échangeur du Breuil en Haute-Vienne (87) a été rétabli par l'intermédiaire d'un passage inférieur assurant la transparence hydraulique et faunistique. Les opérations de moindre impact écologique sont nombreuses : maintien du gabarit du ruisseau, respect des pentes naturelles du cours d'eau, conservation d'une lame d'eau minimum de 20 cm à l'étiage, continuité des berges, reconstitution naturelle du substrat de fond de lit, respect de périodes d'interdiction pour les dérivations du cours d'eau classé en 1<sup>re</sup> catégorie afin de ne pas nuire aux espèces piscicoles, prévention du risque de pollution lié à la phase chantier.

Eiffage Travaux Publics poursuit ses démarches de collaboration avec les associations environnementales sur ses carrières, pour le déploiement de solutions permettant de minimiser et parfois même supprimer la gêne occasionnée par l'exploitation. La démarche globale de la carrière de Corbigny (58) pour le respect de la biodiversité, incluant plusieurs partenariats avec les associations, est une action répertoriée au titre de la SNB.



La dérivation du ruisseau des Rèdes (lot 35 de la LGV Est), bel exemple de réalisation dans une zone humide en milieu environnemental particulièrement sensible. De fortes contraintes ont été intégrées au projet afin de limiter le pouvoir drainant de la dérivation et de recréer une qualité d'habitat propice au développement de l'Agrion de Mercure, libellule bleue protégée au niveau national (Eiffage Travaux Publics).

## ENGAGEMENTS D'EIFFAGE AU TITRE DE LA SNB, PREMIER BILAN



Après la reconnaissance des engagements d'Eiffage au titre de la SNB le 17 décembre 2012, Eiffage et ses branches ont déployé les 28 actions prévues tout au long de l'année 2013. L'association Humanité et Biodiversité a joué son rôle de témoin indépendant en visitant quelques sites et en rencontrant les équipes opérationnelles des branches.

CORPS SOCIAL	PARTIES PRENANTES EXTERNES	RÈGLEMENTAIRE INSTITUTIONNEL	INTERNE	SAVOIR-FAIRE, PLUS-VALUE, EXPERTISE	AVANCEMENT
--------------	----------------------------	------------------------------	---------	-------------------------------------	------------

AXE 1	AUGMENTER LE NIVEAU MOYEN DES COMPÉTENCES BIODIVERSITÉ, ET SENSIBILISER LARGEMENT EN INTERNE						
FORMATIONS ET OUTILS	1.1 La chaire BEGI (Biodiversité, Environnement et Grandes Infrastructures) : volet enseignement	X	X		X	X	33 %
	1.2 Le pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité			X	X	X	90 %
	1.3 Formation environnement / exploitation des carrières et prise en compte de la biodiversité	X	X	X	X	X	100 %
	1.4 Retours d'expérience et formations biodiversité à l'échelle de 2 branches	X	X	X	X	X	50 %
	1.5 Le baromètre interne de la sensibilisation biodiversité : EBE-Vie	X			X		80 %
SENSIBILISATION	1.6 Regards croisés sur la biodiversité : concours internes de photographies et calendriers annuels	X			X		50 %
	1.7 Découverte de la biodiversité via les abeilles et leur environnement : à destination des collaborateurs	X	X		X		15 %
	1.8 Découverte de la biodiversité sur les aires autoroutières : à destination des clients	X	X				10 %
AXE 2	PARTICIPER À LA RECHERCHE FONDAMENTALE ET APPLIQUÉE EN FAVEUR DE LA BIODIVERSITÉ						
RECHERCHE FONDAMENTALE	2.1 Financement de thèses dans le cadre de la chaire BEGI			X	X	X	33 %
	2.2 Participation à l'étude nationale sur la chytridiomycose pour les amphibiens		X		X		100 %
	2.3 Suites du projet COPAFAUNE		X		X	X	75 %
RECHERCHE APPLIQUÉE	2.4 Développement de recherches appliquées sur la résolution des points noirs liés à la trame verte (Faunabridge®)		X		X	X	20 %
	2.5 Étude exploratoire des interactions entre structure métallique immergée et biodiversité marine		X		X	X	5 %
AXE 3	CONDUIRE UNE APPROCHE INNOVANTE DES ENJEUX DE BIODIVERSITÉ DANS LES CŒURS DE MÉTIER : APPLICATION SUR LES CHANTIERS ET LES SITES INDUSTRIELS						
INGÉNIERIE ÉCOLOGIQUE	3.1 Développement des achats bio-sourcés				X		50 %
	3.2 Intégration à la R&D du biomimétisme constructif				X	X	20 %
	3.3 Promouvoir l'intégration du concept « COS biodiversité » dans des projets de constructions nouvelles et de réhabilitations		X		X	X	15 %
	3.4 Un partenariat innovant pour la biodiversité : l'ONF et la compensation écologique		X	X		X	25 %
GESTION DES NUISANCES	3.5 Façades miroirs et oiseaux : intégration des recommandations en la matière au catalogue		X		X	X	10 %
	3.6 Prévention des nuisances lumineuses : intégration des recommandations en la matière au catalogue		X			X	15 %
	3.7 Intégration du paramètre biodiversité dans les process d'exploitation de la carrière de Corbigny		X	X	X	X	50 %
	3.8 Compatibilité d'une activité industrielle avec le développement de la biodiversité sur un site de production		X		X	X	50 %
	3.9 Le projet FIPAN® BPL		X			X	30 %
ACTIONS IN SITU	3.10 Concréter un/des partenariat(s) biodiversité sur des projets de développement ENR		X			X	0 %
	3.11 Activités de services : entretien des espaces verts et biodiversité		X		X	X	20 %
	3.12 Bâtiment «biodiversifié» : un bâtiment démonstrateur		X		X	X	50 %
AXE 4	PARTAGER LES CONNAISSANCES EN MATIÈRE DE BIODIVERSITÉ ET COLLABORER AVEC LES CERCLES DE PROGRÈS						
	4.1 Contribution à la création d'un fonds documentaire institutionnel dédié à la biodiversité			X		X	30 %
	4.2 Coopération avec les acteurs institutionnels : présence dans les cercles de progrès			X			50 %
	4.3 Dialogue privilégié avec le monde associatif			X			50 %



FNTP : Fédération Nationale des Travaux Publics

Medef : Mouvement des Entreprises de France

ONF : Office National des Forêts

RTE : Réseau de Transport d'Électricité

RFF : Réseau Ferré de France

SNB : Stratégie Nationale

pour la Biodiversité

VNF : Voies Navigables de France



Cahier Environnement sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

Document Engagements d'Eiffage reconnus

au titre de la SNB sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

Fiche EN-DDD03 : Outils biodiversité sur

[www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

# L'EAU, UN BIEN COMMUN À PRÉSERVER

**ENCADRÉE DEPUIS 2011  
PAR LA CHARTE EAU  
& MILIEUX AQUATIQUES,  
SIGNÉE DU PRÉSIDENT-  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
D'EFFAGE, LA POLITIQUE  
EAU DU GROUPE ET  
DES BRANCHES  
REFORCE LES EFFORTS  
DE PROMOTION D'UNE  
GESTION RAISONNÉE  
DE L'EAU ET  
DE PRÉSÉRATION  
DES RESSOURCES.**

**L**

es orientations de la charte s'organisent entre maîtrise des consommations, prévention des risques d'atteinte, homogénéité des bonnes pratiques et développement de l'innovation.

## LA MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS, UN OBJECTIF COMMUN

Les mesures de réduction des consommations d'eau sont intégrées dans les plans d'actions développement durable des branches. Ainsi, les politiques QSE des directions de l'exploitation APRR-AREA intègrent un objectif de maîtrise des consommations, la surveillance locale permettant la détection des anomalies et le déclenchement des réparations. Par ailleurs, chez AREA, l'évolution du mode de lavage des voies de péage, généralisée en 2013, privilégie désormais le matériel permettant le balayage plutôt que le nettoyage à la lance haute pression. La durée d'un nettoyage, divisée par deux, génère une réduction de près de 50 % des consommations d'eau. La mutualisation des quatre machines en service permet la couverture de la totalité du réseau.

La préservation de la ressource en eau est un axe majeur des systèmes ISO 14001 d'Eiffage Construction, sur la base d'une organisation des chantiers qui vise formellement la réduction de la consommation, le recyclage des eaux et la prévention de leur pollution. Les moyens

mis en œuvre concernent aussi bien la sensibilisation des compagnons que l'utilisation de matériels économies, comme les podiums de lavage des bennes à béton avec recyclage intégral des eaux. D'autre part, l'approche ACV – largement utilisée en éco-conception des ouvrages – prend en compte l'impact des matériaux de construction sur la ressource et favorise l'optimisation des consommations lors du fonctionnement du bâtiment, réduites au moyen d'équipements techniques ou par la mise en place de systèmes de récupération des eaux de pluie.

Chez Eiffage Énergie, l'accent a été maintenu en 2013 sur la sensibilisation à l'économie de la ressource en eau et à la lutte contre les gaspillages sur les chantiers. Les actions mises en œuvre vont des campagnes d'affichage bureaux-chantiers, aux études de récupération des eaux de pluie des bâtiments, comme sur le site de Verquin (62).

Enfin, Eiffage Travaux Publics a poursuivi l'évaluation de ses actions de recyclage de l'eau. Par exemple, sur la centrale à béton de Midi-Pyrénées, la réduction des consommations est passée de 54 % à 60 % par rapport à 2010. L'une des perspectives du procédé consiste à l'adapter aux zones de nettoyage du béton sur les chantiers de génie civil ou de bâtiment.

## PRÉVENIR LES RISQUES DE POLLUTION PAR TOUT MOYEN ADAPTÉ

APRR et AREA, qui ont achevé en 2013 leurs programmes pluriannuels de protection de la ressource en eau au titre de leurs précédents contrats de plan avec l'État, ont inscrit leurs nouveaux programmes aux contrats de plan 2014-2018 validés en janvier 2014.

L'action quotidienne des équipes s'attache à limiter les accidents de la circulation et à maîtriser les risques de pollution des eaux par déversement. Des exercices en situation réelle incluant des simulations de déversement sont réalisés plusieurs fois par an sur le réseau, et permettent de tester l'efficacité des dispositifs techniques – fossés, bassins, barrages flottants – et organisationnels en place. À titre d'exemple, AREA a ainsi organisé huit tests grandeur nature d'avril à fin août 2013. Depuis deux ans, le partage des informations avec les forces de l'ordre et les secours via la base informatique unique NIKITA renforce encore l'efficacité commune dans les interventions d'urgence.

Récipient naturel  
(Fanny Panozzo –  
Concours photo 2012).





## Risque de pollution accidentelle, plan d'actions 2013-2014

L'audit relatif à la gestion de pollution réalisé fin 2012 chez APRR a généré l'élaboration d'un plan d'actions sur deux ans. L'audit a relevé une maîtrise des dispositifs issue de l'expérience des entreprises, des procédures conséquentes, la bonne formation des agents et une chaîne pertinente de remontée d'informations au niveau adéquat. Des recommandations ont été émises, comme l'adaptation de la procédure d'entretien, le renforcement du pilotage des services centraux sur les districts, ou encore l'amélioration de la cartographie des infrastructures nécessitant une surveillance et un entretien renforcés. La mise en œuvre du plan a déjà permis la mise à jour de la cartographie, le déploiement de bonnes pratiques, ou encore la refonte des supports de la formation Eau pour les encadrants et les ouvriers.

Autre axe d'action, l'entretien et la gestion des équipements d'assainissement, et les formations associées. La région Rhône d'APRR a mis à disposition de tous ses districts d'exploitation un Guide de surveillance de la qualité des eaux pluviales et inspecté près de 80 bassins de collecte et de traitement des eaux pluviales, tandis que la région Paris a mis en place courant 2013, à titre de test, une formation sur ses systèmes d'assainissement non collectif. Par ailleurs, les plans de prévention comportent désormais, en cas d'intervention d'une entreprise extérieure, un volet environnemental incluant la prévention de la pollution des eaux.

Chez Eiffage Travaux Publics, les dispositifs d'assainissement provisoire de chantier MODUL'AP® sont entrés en phase d'industrialisation et d'utilisation massive. Près de 400 modules sont en service permanent sur divers chantiers de terrassement, dont 260 sur différents lots de travaux de la LGV BPL. Par ailleurs, des expérimentations sur des bassins de décantations des eaux de chantiers de la LGV BPL, mettant en œuvre douze combinaisons de dispositifs testés en conditions réelles, devraient déboucher l'année prochaine sur des recommandations et du partage de bonnes pratiques.

### DES BONNES PRATIQUES LARGEMENT DIFFUSÉES

Les entités de la direction de l'exploitation d'APRR disposent depuis trois ans d'un document de cadrage des règles de conception et d'entretien, ainsi que des niveaux de service visés pour les ouvrages d'assainissement des eaux. Le document s'appuie sur les outils internes de gestion du patrimoine, telles les bases de données AMADEUS ou AQUARIUS. Une aide opérationnelle complémentaire est apportée par d'autres éléments, comme le Guide d'Entretien courant, entretien spécialisé et réhabilitation des ouvrages de gestion des eaux pluviales, ou depuis 2013, le nouveau SIG intégrant la base AQUARIUS.

Eiffage Construction diffuse auprès de ses équipes terrain, depuis fin 2011, une boîte à outils Loi sur l'eau conçue à la fois pour l'amélioration des réponses techniques aux obligations réglementaires et la systématisation des bonnes pratiques. En 2013, la BAO a été mise à jour et

a également été adaptée aux métiers de la promotion immobilière chez Eiffage Immobilier.

Eiffage Travaux Publics mise elle aussi sur l'élaboration de guides techniques à destination des entités opérationnelles. Résultat majeur des travaux menés au sein d'un groupe de travail national initié en 2011 et dédié au traitement et au rejet des eaux polluées en phase chantier, le guide Assainissement provisoire de chantier a été publié en 2013. Il est destiné tant aux bureaux d'études en charge des réponses aux appels d'offres qu'aux responsables des études d'exécution, ou encore aux équipes de terrain confrontées à la gestion des eaux de ruissellement en phase travaux. Publié sur l'intranet de la branche et présenté à toutes les réunions de réseau Qualité Environnement, le guide est aussi accessible aux autres branches du Groupe.

### INNOVER POUR MIEUX PRÉSERVER

Chez Eiffage Travaux Publics, les dispositifs de chantier MODUL'AP®, issus du retour d'expérience du très pluvieux chantier de l'autoroute A65 (2008-2010) – développés en interne par Forézienne d'Entreprises et brevetés – ont été présentés cette année aux Trophées de l'innovation de la FNTP et également nominés aux Trophées de l'innovation Eiffage 2013. La branche a par ailleurs initié une expérimentation d'utilisation de glace carbonique ( $\text{CO}_2$  recyclé à bilan carbone nul) pour la correction du pH des eaux de lavage des outils souillés par le béton.

Chez Eiffage Construction, le projet de recherche sur la correction du pH des eaux de nettoyage des bennes à béton, issu du partenariat avec l'École supérieure des ingénieurs des travaux de la construction de Cachan, a finalement privilégié la solution utilisant l'injection de  $\text{CO}_2$ . Il pourrait déboucher sur la création d'un dispositif portatif de bullage de  $\text{CO}_2$  adaptable aux installations de décantation des eaux de lavage déjà en place sur les chantiers. Par ailleurs, le projet conjoint Eiffage-Lafarge de récupération des eaux de lavage des bennes à béton dans les centrales du cimentier va se concrétiser sur les chantiers de construction de deux collèges en Seine-Saint-Denis (93). Après études complémentaires, le dispositif de récupération devrait être proposé en 2014.



Le caisson MODUL'AP®  
innovation dédiée  
à l'assainissement provisoire  
(Eiffage Travaux Publics).



ACV : Analyse du Cycle de Vie  
BAO : Boîte à outils  
LGV BPL : Ligne à Grande Vitesse Bretagne - Pays de la Loire  
QSE : Qualité Sécurité Environnement  
SIG : Système d'Information Géographique



En savoir plus : Cahier Environnement et fiches associées sur  
[www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

# DES IMPACTS SOUS CONTRÔLE

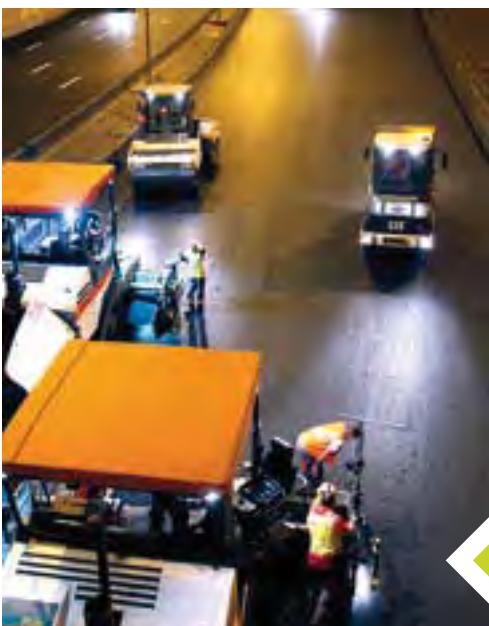
**DÉCHETS, REJETS  
DANS LE SOL ET DANS  
L'AIR, POLLUTIONS  
SONORES, VISUELLES OU  
OLFACTIVES... QUELS QUE  
SOIENT LEURS DOMAINES  
D'ACTIVITÉS, TOUTES LES  
ENTREPRISES DU GROUPE  
SONT DIRECTEMENT  
CONCERNÉES PAR  
LA MAÎTRISE DES IMPACTS  
ENVIRONNEMENTAUX  
DE LEURS OUTILS  
DE PRODUCTION ET  
ACTIVITÉS. DE LA MÊME  
FAÇON, L'UTILISATION  
DURABLE DES  
RESSOURCES CONTRIBUE  
À LA RÉDUCTION  
DE L'EMPREINTE  
ÉCOLOGIQUE DES  
ACTIVITÉS ET PRÉPARE  
LE GROUPE À S'ADAPTER  
AU CONTEXTE  
DE RARETÉ ANNONCÉE  
DES MATERIAUX.**

L

es branches formalisent leurs engagements en termes de maîtrise d'impacts dans des documents structurants, telles les politiques DEX d'APRR et AREA ou les chartes Qualité et Environnement d'Eiffage Énergie. Avec la mise à disposition par la direction du développement durable de l'outil de gestion opérationnelle de l'environnement GEODE, Eiffage a donné à ses établissements les moyens de recenser, mesurer et maîtriser tous leurs impacts environnementaux. La mise en ligne en 2013 de la version 2 de l'outil, assortie d'une nouvelle rubrique Accidents environnementaux donnera la lisibilité et la traçabilité nécessaires au suivi des accidents affectant l'environnement.

## MOINS DE NUISANCES, POUR UNE MEILLEURE ACCEPTABILITÉ DES ACTIVITÉS

APRR et AREA ont poursuivi et terminé leurs programmes 2009-2013 de protection des riverains contre les nuisances sonores autoroutières. Les nouveaux programmes pluriannuels bruit sont



inscrits dans les nouveaux contrats de plan conclus avec l'État et validés en janvier 2014. En 2013, 91 points noirs bruit - y compris ceux traités à l'occasion des élargissements - ont été résorbés, principalement par isolation de façades ou protection à la source de type écran ou merlon. Ces protections collectives ont été réalisées sur les autoroutes A6, A36 et A41 pour un linéaire total de près de 4 200 m.

2013 a vu l'augmentation de la commercialisation par Eiffage Travaux Publics des techniques de revêtement de surface destinées à la réduction du bruit de roulement des véhicules automobiles. Que la technique mise en œuvre soit celle éprouvée du Microphone® ou celle, plus innovante, du Nanophone®, les chantiers se sont succédés partout en France, le plus médiatisé restant le renouvellement de la couche de roulement du périphérique parisien, sur 15 % de sa longueur. À Salon-de-Provence (13), la réhabilitation de l'avenue de la Patrouille-de-France a généré la mise en œuvre de 5 200 m<sup>2</sup> de Nanophone®. Pour cette opération, le gain acoustique mesuré atteint 8 à 9 dB (A), ce qui correspond à une division par 8 du niveau sonore perçu. Les enrobés phoniques sont, avec les enrobés drainants, les seuls dont les usagers et riverains perçoivent immédiatement les performances techniques.

En ce qui concerne les installations de production de la branche, l'identification des risques et nuisances et la mise en œuvre de solutions de maîtrise sont des actions récurrentes depuis de nombreuses années. En 2013, d'importants travaux de rénovation ont été entrepris sur le poste d'enrobage Hyères Enrobés (83), générant le traitement de plusieurs points noirs comme les pollutions sonores et olfactives, particulièrement gênantes pour le voisinage majoritairement pavillonnaire.

## L'AIR SOUS PROTECTION

Indépendamment de la maîtrise des rejets dans l'air imposée aux installations à risques par la réglementation, la lutte contre les pollutions atmosphériques fait l'objet d'engagements qui se traduisent principalement par la mise en œuvre de procédures de prévention et la recherche de procédés moins polluants. Ainsi,

Application du Microphone® sur le périphérique parisien. Les 4 500 t appliquées ont bénéficié à 100 000 m<sup>2</sup> de chaussées.

les risques sanitaires potentiels des rejets atmosphériques des postes d'enrobage d'Eiffage Travaux Publics sont traités dans le cadre d'une démarche nationale intégrant l'Union des syndicats de l'industrie routière française (USIRF) à laquelle Eiffage Travaux Publics apporte le concours actif de sa direction scientifique. En 2013, les travaux de rénovation du poste d'enrobage Hyères Enrobés (83) ont inclus le bardage des principaux éléments du poste permettant, entre autres, la réduction significative de l'envol des poussières.

Les équipes d'APRR-AREA sont, pour leur part, mobilisées autour de l'optimisation de la fluidité du trafic autoroutier, facteur déterminant de limitation des congestions génératrices des pics de CO<sub>2</sub>. Des zones de régulation de vitesse ont été définies, en adéquation avec les nouvelles exigences des plans de protection de l'atmosphère.

#### PRÉVENTION GLOBALE POUR LES SOLS

Les stratégies des branches sont axées sur la prise en compte globale des risques de pollution des sols, misant autant sur les équipements de protection et d'intervention d'urgence (bacs de rétention, kits absorbants...) et les dispositifs de surveillance et de détection que sur le comportement des équipes. Des guides pratiques et autres procédures dédiées accompagnent les démarches.

Mise en œuvre de l'enrobé BIOCHAPE® sur les routes du Languedoc, près de Brissac (34).



#### LA MAÎTRISE DES DÉCHETS, ENJEU ENVIRONNEMENTAL ET ÉCONOMIQUE MAJEUR

Avec plus de 2 millions de tonnes pour 2013, la masse de déchets générés par les activités du Groupe fait de leur maîtrise un enjeu environnemental et économique majeur pour les branches.

Chez APRR, le socle de la politique de gestion des déchets mise en œuvre depuis dix ans est solide et bien adapté aux spécificités des activités (centre d'exploitation, entretien des



Nouvelle campagne de sensibilisation des usagers autoroutiers, mettant en lien sécurité et propreté (APRR).

espaces naturels, installations de traitement d'eau, chantiers, aires de repos ou gare de péage). L'organisation de la collecte et le choix des prestataires de traitement sont maîtrisés, et une attention particulière a été portée sur le choix et l'implantation des points de tri pour les déchets d'activité comme pour ceux des clients. Le personnel est régulièrement formé et informé, et des campagnes de communication sont mises en œuvre à destination des clients. Les efforts de suivi et d'optimisation du recyclage restent cependant de mise. Ainsi en 2013, des conteneurs verre spécifiques ont été déployés sur vingt-six aires de repos du réseau AREA, étendant ainsi les possibilités de collecte sélective déjà présentes sur le réseau APRR. Par ailleurs, le recyclage des tickets de péage est désormais en place sur la totalité du réseau des deux entreprises.

Chez Eiffage Construction, un travail important a déjà été accompli sur le tri, de plus en plus fin sur les chantiers. De nouvelles filières sont développées, comme par exemple pour le recyclage du plâtre ou de la moquette. Une étude sur le recyclage du verre plat est actuellement en cours.

Chez Eiffage Énergie, la dématérialisation des dossiers du personnel et des bulletins de salaire de l'ensemble des directions régionales évite désormais la production de déchets de papier, par la limitation de l'impression et de l'envoi

#### APRR innove pour une meilleure maîtrise de l'impact environnemental

Pour pallier les contraintes habituelles des lits de séchage des boues issues des bassins de traitement des eaux pluviales autoroutières, le service Environnement de la région Rhin d'APRR a conçu un nouveau dispositif de séchage des boues, composé d'une dalle béton circulable, bordurée sur trois côtés et présentant une pente permettant l'évacuation des eaux d'essorage et de pluie. Après deux ans d'expérimentation sur les sites de Bulgnéville (88) et de Saint-Thibault (10), les retours sont concluants. La Région Rhin a mis en service fin 2013 un troisième lit de séchage nouvelle génération, sur le Dijonnais.

des documents. Un site Internet dédié permet la consultation des dossiers du personnel par les personnes autorisées. Pour leur part, Eiffage Énergie Thermie Atlantique et Eiffage Énergie Poitou-Charentes se sont engagées avec la CCI de la Vienne et le Grand Poitiers dans le programme d'accompagnement collectif territorial des entreprises (PACTE) : Prévention Déchets 2013. Les objectifs sont, entre autres, l'identification des pistes de réduction de la production des déchets et la valorisation des réalisations de l'entreprise auprès des salariés et des clients.

Le recyclage des enrobés représente un objectif essentiel pour Eiffage Travaux Publics qui vise un taux de recyclage de 15 % à l'horizon 2015 (11 % en 2013). Si le recyclage des enrobés à chaud ne pose plus que des questions d'adaptation technique pouvant être résolues par des investissements dans l'outil de production, la recherche et le développement de techniques et formulations de liants d'enrobage est primordial pour le recyclage à froid. Composé de 97 % d'agrégats recyclés, l'enrobé à froid BIOCHAPE® est le fruit de cette R&D appliquée. Une autre valorisation prometteuse des agrégats d'enrobés est leur utilisation massive pour la réalisation de couches d'assises en grave ERTALH® (Enrobés retraités traités aux liants hydrauliques), qui allie les avantages d'une grave hydraulique - rigidité et forte résistance aux trafics lourds - à ceux d'une grave bitumineuse - souplesse relative et grande tenue en fatigue.

#### **ACTIVITÉ DE DÉPOLUTION, DES COMPÉTENCES EN POINTE DANS UN CONTEXTE DE BESOINS CROISSANTS**

Eiffage Travaux Publics fédère les compétences du Groupe en matière de déconstruction, dépollution et désamiantage, et compte plusieurs spécialistes reconnus de ce secteur comme Gauthey, Boutté et Forézienne d'Entreprises. Gauthey a ainsi obtenu en 2013 le label LNE Services pour l'ingénierie et les travaux de dépollution. Engagée depuis une quinzaine d'années dans la dépollution lourde et diversifiée depuis cinq ans dans la réhabilitation de sites pollués, Gauthey fonde sa croissance sur un savoir-faire basé sur les techniques les plus performantes de traitement des sols et des eaux.

En 2013, la palette des activités de dépollution de la branche s'est notamment enrichie avec l'acquisition de l'entreprise Budillon-Rabatel, dont la filiale BRCM est en charge du traitement des terres polluées au lindane de l'usine Ugine-Kuhlmann d'Huningue (68), le plus grand chantier de dépollution d'Europe. Sur ce chantier à fortes contraintes - exigüité et proximité du Rhin - ce sont 240 000 m<sup>3</sup> de terres polluées qui sont ainsi traitées par criblage sous tentes pressurisées et lavage spécifique sur le site. Les galets dépollués sont remis en place sur la plateforme et les boues polluées évacuées.



#### **L'ESPACE NATUREL, OBJET DE TOUTES LES ATTENTIONS**

Accotements, talus, terre-pleins centraux et aires constituent pour APRR un patrimoine naturel de plus de 10 000 hectares, objet d'une politique d'exploitation spécifique, la politique espaces naturels, qui, outre le respect de la réglementation, vise la sécurité des salariés, des riverains et des clients, la prise en compte de la gêne client, le respect des politiques de développement durable et de management de l'environnement de l'entreprise, et la pérennité des ouvrages. Elle est déclinée en objectifs et niveaux de service attendus, et adaptée à chaque district via des documents organisationnels dédiés.

#### **LA MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS, UNE PRÉOCCUPATION AU QUOTIDIEN**

De nombreuses initiatives sont déployées par les entreprises du Groupe pour la maîtrise des consommations d'énergie et d'eau liées aux activités. Ainsi, la modification du process réalisée en 2012 par CRB (Carrières des Roches Bleues) à Saint-Thibéry (34) a permis, entre autres, l'amélioration de la valorisation du gisement (brut abattu) de 25 % - conduisant à sa valorisation quasitotale - et la réduction des consommations de carburant de 50 %. La pertinence de la démarche a été distinguée par le prix Développement durable, catégorie Meilleures pratiques opérationnelles, innovations en matière de process ou de produit, du concours 2013 de l'UNPG (Union nationale des producteurs de granulats). Autre exemple, suite aux travaux menés en 2013, le poste d'enrobage Hyères Enrobés (83) peut désormais recycler les agrégats d'enrobés, générant ainsi des économies importantes de matières premières non renouvelables de types bitume et granulats.

**Amélioration du process pour CRB :**  
vue sur les deux tapis articulés entre eux par une liaison pivot posée sur roues, assurant la liaison du concasseur primaire avec l'unité de manutention continue de matériaux (Eiffage Travaux Publics).



**CCI** : Chambre de Commerce et d'Industrie

**LVMH** : Louis Vuitton - Moët Hennessy



**À Lauterbourg (67), site de production de la branche Métal, les canettes sont collectées et recyclées avec les déchets de l'atelier par le prestataire de traitement des déchets métalliques.**



En savoir plus : Cahier Environnement et fiches associées sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

Les actions internes d'amélioration des organisations et des structures concourant à la maîtrise des consommations et à l'optimisation de la performance énergétique des entreprises sont abordées au chapitre « Performance énergétique ».

#### LA DEUXIÈME VIE DES MATERIAUX

Dans un contexte de pression sur les ressources minérales, les entités opérationnelles veillent à limiter au maximum leurs besoins et prélèvements. Les équipes d'Eiffage Construction recherchent les possibilités d'utilisation des matériaux natifs in situ. Ainsi, les terres issues du terrassement du chantier de construction du Centre de recherche de LVMH près d'Orléans (45) ont été stockées pendant toute la durée du chantier, puis réutilisées en remblais pour les abords du caniveau. À Bondy (93), l'intégralité des gravats de déconstruction de l'ancien collège a été concassée sur place et réutilisée pour les pistes du chantier et les sous-couches de voiries du futur collège. Enfin, à l'initiative des conducteurs de travaux, des matériaux issus de deux chantiers ont été échangés : les matériaux concassés issus de la déconstruction d'un bâtiment à Vaucresson (92) ont été réutilisés pour les sous-couches d'une base vie d'un chantier de la Celle-Saint-Cloud (78) et, inversement, le sablon des terres de terrassement de ce dernier chantier a été réutilisé en remblai sur le premier.

Acteur de la déconstruction et gros producteur de déchets inertes, Eiffage Travaux Publics recherche systématiquement des solutions de réutilisation, de réemploi ou de recyclage des matériaux issus de ses activités, comme le béton concassé, les agrégats d'enrobés, les terres ou encore les gravas. Ainsi, en 2013, les 16 000 tonnes de couches d'assises de la plateforme de Chateauvillain (52) ont été réalisées à partir des bétons de démolition de l'autoroute A31 reliant la frontière franco-luxembourgeoise à Beauraing (21).

La branche s'implique également fortement dans la transformation des déchets provenant d'activités industrielles, comme les cendres

volantes issues de la production d'électricité par centrales thermiques au charbon, les mâchefers d'incinération de déchets non dangereux (MIDND), les laitiers sidérurgiques, les sables de fonderie ou encore les pneumatiques usagés, pour les utiliser en substitution de matériaux neufs. En 2013, deux réalisations ont permis plus spécifiquement d'utiliser massivement des MIDND. Sur l'échangeur A43/A432 à Saint-Laurent-de-Mure (69), 30 000 tonnes de mâchefers ont été employées en remblais à la place de matériaux traditionnels, et près de Chaumont (52), sur le chantier de l'intersection des RD417 et 674, l'utilisation de plusieurs milliers de tonnes de MIOM (mâchefers d'incinération d'ordures ménagères) a côtoyé d'autres techniques à composante environnementale marquée, comme le recyclage de béton concassé et la réutilisation d'enrobés traités au liant hydraulique ERTALH®, l'ensemble permettant une économie finale de 70 % de matériaux nobles.

#### PERSPECTIVES

Les activités de dépollution, de recyclage et réemploi sur site de matériaux et de renaturation d'espaces connaîtront un essor très important dans la décennie à venir, portées par la rareté du foncier urbain associée à la nécessité d'alléger la pression sur les espaces naturels et de maîtriser toujours davantage le prélèvement des ressources minérales.

L'amélioration des pratiques de recyclage mobilisera encore les branches, et notamment Eiffage Travaux Publics, particulièrement concernée.

La finalisation de la refonte de la rubrique Déchets de GODE permettra une totale adaptation de l'outil à la nouvelle réglementation et aux activités.

Crible de lavage sur le site d'Hunigue (68) (Eiffage Travaux Publics).



# REPORTING QUANTITATIF

## ENVIRONNEMENT

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>PROVISIONS, CAUTIONS...</b>									
MONTANT DES PROVISIONS ENVIRONNEMENT COMPTABILISÉES (€)	2011	0	135 000	0	0	375 000	5 992 297	0	6 502 297
	2012	0	141 000	0	0	375 000	3 435 916	0	3 951 916
	2013	0	127 000	0	0	215 000	8 045 653	0	8 387 653
MONTANT DES CAUTIONS FINANCIÈRES ENVIRONNEMENT (€)	2011	324 000	0	0	0	0	19 328 164	0	19 652 164
	2012	324 000	0	0	0	0	17 816 720	0	18 140 720
	2013	0	0	0	0	0	47 504 272	0	47 504 272
MONTANT DES INVESTISSEMENTS PRÉVENTIFS ENVIRONNEMENT (€)	2011	7 388 600	133 625	313 598	0	624 854	9 902 683	0	18 363 360
	2012	14 857 205	36 771	73 375	0	574 173	4 318 304	0	19 859 828
	2013	29 848 641	86 893	55 041	0	450 456	2 983 887	0	33 424 918
MONTANT DES DÉPENSES PRÉVENTIVES DE FONCTIONNEMENT ENVIRONNEMENT (€)	2011	16 952 774	935 062	130 560	2 500	1 270 751	3 189 147	0	22 480 794
	2012	16 480 544	563 757	109 250	0	1 026 464	3 107 526	0	21 287 541
	2013	16 887 239	321 747	81 180	0	818 243	4 237 616	0	22 346 025
DÉPENSES PRÉVENTIVES FONCTIONNEMENT (%)	2011	0,84	0	0,02	0	0,04	0,09	SO	0,19
	2012	0,77	0	0,02	0	0,03	0,09	SO	0,17
	2013	0,70	0,01	0,01	0	0,03	0,12	SO	0,18
CÔUTS ACTIONS EN RÉPARATION DÉCISION JUSTICE (€)	2011	0	0	0	0	0	0	0	0
	2012	0	0	0	0	0	44 650	0	44 650
	2013	0	0	0	0	1000	100 500	0	101 500



## NOS ENGAGEMENTS / RÉDUIRE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE

### ENVIRONNEMENT

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<strong>EAU</strong>									
CONSOMMATION EAU (m³)	2011	467 409	64 772	48 865	10 334	327 169	1 298 012	6 761	2 223 322
	2012	462 955	66 101	67 707	NC	393 126	1 162 946	2 661	2 155 496
	2013	453 512	376 716	27 130	10 121	246 359	667 234	2 860	1 783 932
CONSOMMATION EAU DE POMPAGE (m³)	2013	SO	337	SO	SO	54 120	1 228 556	SO	1 283 013
CONSOMMATION EAU DE RÉCUPÉRATION (m³)	2013	SO	SO	72	SO	1 060	336 162	SO	337 294
<strong>DÉCHETS</strong>									
DÉCHETS DANGEREUX (t)	2011	241	302	267	0	200	3 663	SO	4 673
	2012	436	398	213	NC	487	18 302	SO	19 836
	2013	439	337	295	0	200	4 553	SO	5 824
DÉCHETS NON DANGEREUX (t)	2011	6 804	11 293	2 660	6	119 555	9 374	SO	149 692
	2012	6 721	10 133	80 926	NC	35 269	39 952	SO	173 001
	2013	8 332	7 519	2 416	0	77 306	14 249	SO	109 822
DÉCHETS INERTES (t)	2011	0	98 290	62	0	47 036	1 388 135	SO	1 533 523
	2012	107	102 419	558	NC	51 279	1 220 014	SO	1 374 377
	2013	12	76 234	1 997	0	46 122	1 837 279	SO	1 961 644
DÉPENSES DÉCHETS (€)	2011	1 428 786	1 843 978	350 340	900	11 194 913	6 220 103	0	21 039 020
	2012	1 771 100	1 644 237	92 534	NC	11 806 890	7 110 094	0	22 424 855
	2013	1 989 419	2 568 790	(539 664)	NC	11 157 166	6 729 188	0	21 904 899

## RESSOURCES

FRANCE	APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE	
<b>RESSOURCES</b>									
CONSOMMATION ÉLECTRICITÉ (GWh)	<b>2011</b>	77,3	30,4	17,7	1,5	49,0	102,9	2,7	281,5
	<b>2012</b>	80,3	30,7	17,1	NC	55,0	103,8	2,2	289,1
	<b>2013</b>	<b>75,8</b>	<b>75,4</b>	<b>17,8</b>	<b>1,5</b>	<b>60,9</b>	<b>113,2</b>	<b>2,1</b>	<b>346,7</b>
PRODUCTION ÉNERGIE RENOUVELABLE VENDUE À EDF (kWh)	<b>2011</b>	57 230	85 099	0	0	264 840	78 164	SO	485 333
	<b>2012</b>	58 297	147 249	0	0	337 490	74 481	SO	617 517
	<b>2013</b>	<b>52 384</b>	<b>211 690</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>149 809</b>	<b>28 923</b>	<b>SO</b>	<b>442 806</b>
CONSOMMATION ESSENCE (l)	<b>2011</b>	43 602	180 143	18 103	50	168 852	226 907	SO	637 657
	<b>2012</b>	38 925	143 498	9 420	NC	180 610	269 364	SO	641 817
	<b>2013</b>	<b>29 621</b>	<b>107 532</b>	<b>6 423</b>	<b>NC</b>	<b>146 364</b>	<b>264 270</b>	<b>SO</b>	<b>554 210</b>
CONSOMMATION KÉROSÈNE (l)	<b>2011</b>	SO	SO	616	SO	4 498	282 000	SO	287 114
	<b>2012</b>	SO	SO	0	SO	2 026	239 000	SO	241 026
	<b>2013</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>0</b>	<b>SO</b>	<b>0</b>	<b>315 000</b>	<b>SO</b>	<b>315 000</b>
CONSOMMATION FOD, GO, GNR (l)	<b>2011</b>	6 275 770	22 503 613	3 176 301	44 267	8 189 346	84 054 870	78 447	124 322 614
	<b>2012</b>	6 558 603	22 541 402	3 050 793	NC	8 271 025	75 959 666	25 387	116 406 876
CONSOMMATION FOD (l)	<b>2013</b>	<b>680 787</b>	<b>790 041</b>	<b>125 505</b>	<b>0</b>	<b>337 558</b>	<b>4 854 628</b>	<b>SO</b>	<b>6 788 519</b>
CONSOMMATION GAZOLE (l)	<b>2013</b>	<b>6 188 432</b>	<b>20 127 345</b>	<b>2 450 882</b>	<b>28 331</b>	<b>6 489 859</b>	<b>39 357 148</b>	<b>118 770</b>	<b>74 760 767</b>
CONSOMMATION GAZOLE NON ROUTIER (l)	<b>2013</b>	<b>0</b>	<b>1 023 122</b>	<b>287 362</b>	<b>0</b>	<b>233 278</b>	<b>51 336 641</b>	<b>SO</b>	<b>52 880 403</b>
CONSOMMATION FUEL LOURD (l)	<b>2011</b>	SO	3 879	SO	SO	5 707	9 950 826	SO	9 956 533
	<b>2012</b>	SO	4 225	29 615	SO	4 237	8 187 503	SO	8 225 580
	<b>2013</b>	<b>SO</b>	<b>0</b>	<b>34 233</b>	<b>20 611</b>	<b>138 897</b>	<b>5 400 776</b>	<b>SO</b>	<b>5 594 517</b>
CONSOMMATION BUTANE, PROPANE (kWh)	<b>2013</b>	<b>445 107</b>	<b>877 426</b>	<b>1 341 654</b>	<b>SO</b>	<b>3 643</b>	<b>1 217 684</b>	<b>SO</b>	<b>3 885 514</b>
CONSOMMATION GAZ NATUREL (kWh)	<b>2011</b>	5 396 396	16 281 437	17 274 748	SO	4 352 192	495 365 655	SO	538 670 428
	<b>2012</b>	6 223 373	18 175 781	16 319 571	SO	3 938 077	495 831 000	SO	540 487 802
	<b>2013</b>	<b>7 078 784</b>	<b>75 501 176</b>	<b>15 467 759</b>	<b>SO</b>	<b>4 632 753</b>	<b>542 129 804</b>	<b>SO</b>	<b>644 810 276</b>
CONSOMMATION LIGNITE (t)	<b>2013</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>504</b>	<b>SO</b>	<b>504</b>
CONSOMMATION DE GRANULATS (t)	<b>2011</b>	SO	SO	SO	SO	SO	27 653 230	SO	27 653 230
	<b>2012</b>	SO	SO	SO	SO	SO	20 041 019	SO	20 041 019
	<b>2013</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>SO</b>	<b>18 120 222</b>	<b>SO</b>	<b>18 120 222</b>



## NOS ENGAGEMENTS / RÉDUIRE L'EMPREINTE ÉCOLOGIQUE

### ENVIRONNEMENT

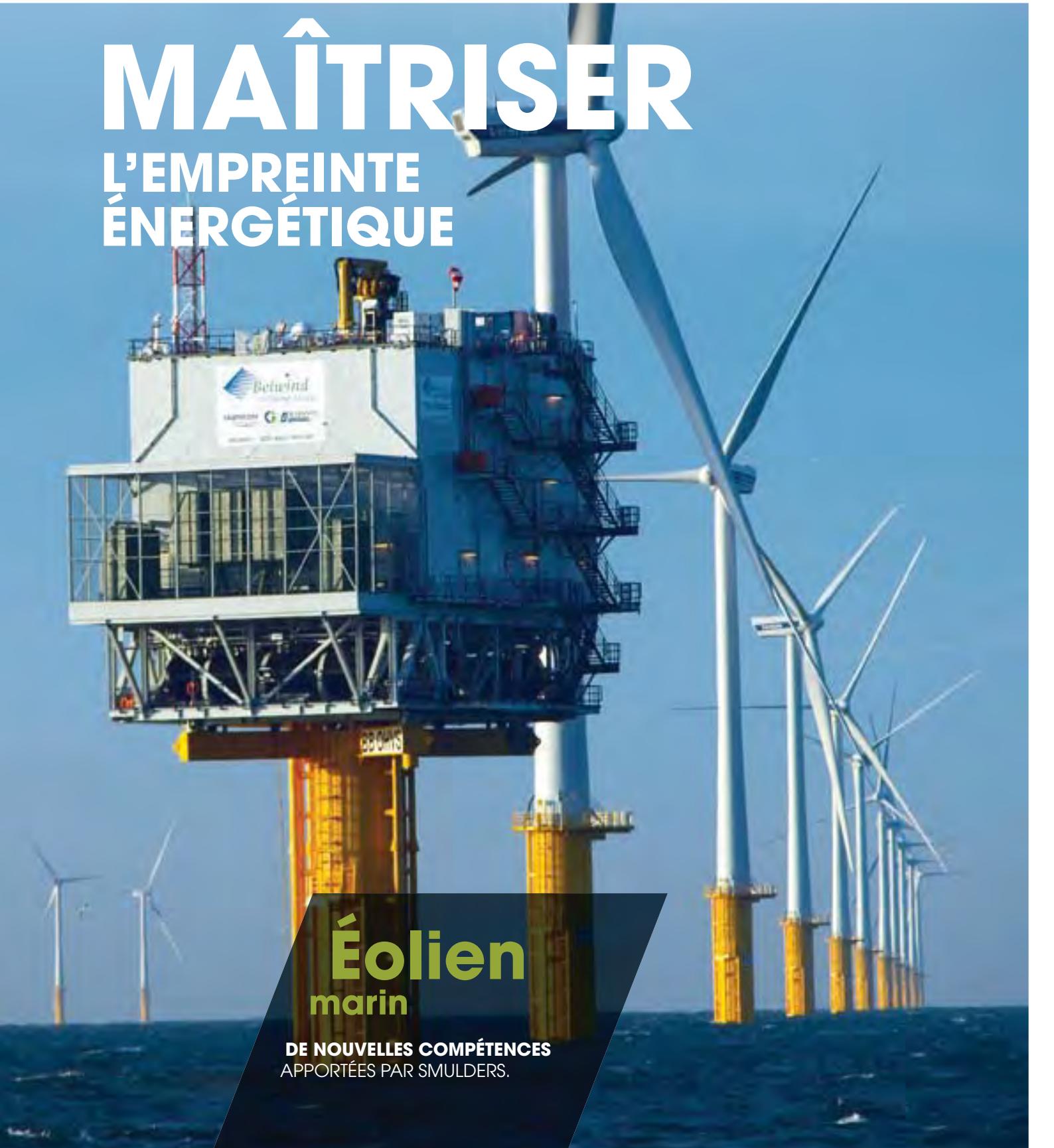
ÉTRANGER	ALLEMAGNE	BENELUX	ESPAGNE	POLOGNE	AUTRES EUROPE	SÉNÉGAL
<b>EAU</b>						
<b>CONSOMMATION EAU (m³)</b>	<b>2011</b>	20 513	NC	158 603	NC	NC
	<b>2012</b>	53 685	3 071	316 497	NC	NC
	<b>2013</b>	<b>44 957</b>	<b>26 536</b>	<b>175 478</b>	<b>13 581</b>	<b>6 298</b>
						<b>35 265</b>

### ENVIRONNEMENT

ÉTRANGER	ALLEMAGNE	BENELUX	ESPAGNE	POLOGNE	AUTRES EUROPE	SÉNÉGAL
<b>RESSOURCES</b>						
<b>CONSOMMATION ÉLECTRICITÉ (GWh)</b>	<b>2011</b>	6,9	NC	16	NC	NC
	<b>2012</b>	6,3	0,8	16,2	NC	NC
	<b>2013</b>	<b>5,8</b>	<b>14,2</b>	<b>14,9</b>	<b>2,9</b>	<b>0,8</b>
<b>PRODUCTION ÉNERGIE RENOUVELABLE VENDUE (kWh)</b>	<b>2013</b>	<b>0</b>	<b>8 957</b>	<b>0</b>	<b>237 774</b>	<b>0</b>
<b>CONSOMMATION ESSENCE (l)</b>	<b>2013</b>	<b>278 423</b>	<b>9 918</b>	<b>10 031</b>	<b>62 420</b>	<b>94 371</b>
<b>CONSOMMATION KÉROSÈNE (l)</b>	<b>2013</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>80 000</b>
<b>CONSOMMATION GAZOLE (l)</b>	<b>2013</b>	<b>5 440 976</b>	<b>2 791 231</b>	<b>6 123 564</b>	<b>214 777</b>	<b>418 242</b>
<b>CONSOMMATION CARBURANT (l)</b>	<b>2011</b>	5 235 375	NC	11 103 386	NC	10 100 000
	<b>2012</b>	13 805 495	1 798 265	8 008 476	NC	NC
<b>CONSOMMATION FUEL (l)</b>	<b>2011</b>	168 658	NC	8 371 560	NC	650 000
	<b>2012</b>	268 306	NC	4 623 693	NC	NC
	<b>2013</b>	<b>5 105 765</b>	<b>1 720 173</b>	<b>1 187 786</b>	<b>NC</b>	<b>NC</b>
<b>CONSOMMATION FUEL LOURD (l)</b>	<b>2013</b>	<b>188 202</b>	<b>119 195</b>	<b>3 877 965</b>	<b>9 000</b>	<b>0</b>
<b>CONSOMMATION BUTANE, PROPANE (kWh)</b>	<b>2013</b>	<b>0</b>	<b>4 133</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>CONSOMMATION GAZ (kWh)</b>	<b>2011</b>	7 004 966	NC	8 817 159	NC	0
	<b>2012</b>	7 587 538	364 800	10 634	NC	NC
	<b>2013</b>	<b>7 016 920</b>	<b>7 631 591</b>	<b>9 259</b>	<b>396 946</b>	<b>109 171</b>
<b>CONSOMMATION DE GRANULATS (t)</b>	<b>2011</b>	173 162	SO	2 770 170	NC	NC
	<b>2012</b>	NC	SO	4 419 993	NC	NC
	<b>2013</b>	<b>NC</b>	<b>SO</b>	<b>2 827 554</b>	<b>NC</b>	<b>0</b>
						<b>327 454</b>

Autres Europe = Angleterre, Italie, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suisse.

# MAÎTRISER L'EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE



**Éolien  
marin**

DE NOUVELLES COMPÉTENCES  
APPORTÉES PAR SMULDERS.

# LA PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE, ENTRE RÉORGANISATION, INNOVATION ET NOUVELLE APPROCHE DU BÂTIMENT

**DÉFI À LA FOIS  
STRATÉGIQUE,  
SOCIO-ÉCONOMIQUE  
ET ENVIRONNEMENTAL,  
LA RÉDUCTION  
DES CONSOMMATIONS  
D'ÉNERGIE EST UN ENJEU  
MATURE POUR TOUTES  
LES ENTREPRISES.**

L

a culture technique et les capacités d'innovation du Groupe et de ses branches permettent des réponses appropriées et différenciantes.

## CONSOLIDER LE RÉSEAU DES COLLABORATEURS RÉFÉRENTS EN EFFICIENCE ÉNERGÉTIQUE

Le respect des engagements inhérents aux grands axes des plans d'actions 2012-2013 a généré des avancées tangibles. Ainsi, les nombreuses opérations de formation/sensibilisation déployées ces dernières années ont permis d'optimiser les savoir-faire et de développer une culture commune de la performance énergétique. Les branches concernées misent sur la consolidation de réseaux d'énergéticiens compétents au cœur de leurs directions régionales, référents au titre des évolutions réglementaires.

Le réseau d'énergéticiens d'Eiffage Construction, largement formé en 2013 aux nombreuses évolutions réglementaires liées à la RT 2012, a mené une réflexion commune sur les méthodes d'optimisation du traitement des ponts thermiques. L'outil simplifié de calcul des consommations réelles en rénovation énergétique des logements collectifs a été largement amélioré afin de faciliter son utilisation par les responsables d'études de prix.

Chez Eiffage Énergie, un réseau de collaborateurs a bénéficié, dans le cadre des CPE du Centre, d'un programme de formation à l'efficience énergétique de plus de 500 heures sur quinze mois, construit en deux volets, technique et exploitation, et réalisé avec l'aide d'organismes locaux comme le GRETA ou le FCMB. Le programme est décliné dans d'autres régions (Normandie) ou pays d'implantation (Belgique).

Chez APRR également, les nouvelles compétences relatives à l'efficience énergétique se

mettent en place par le biais de parcours de professionnalisation, dans le cadre de la création en 2013 du département équipements et systèmes opérationnels au sein de la direction de l'exploitation et de la reconfiguration de la filière correspondante.

## CONSOLIDER L'OFFRE TECHNIQUE ET COMMERCIALE DE L'EFFICIENCE ÉNERGÉTIQUE

Eiffage Métal, par ses filiales dédiées au métier de façadier, poursuit ses recherches sur les façades complexes, avec en 2013, la conception et la mise en œuvre de plusieurs types de façades à haute performance énergétique dites double peau. Deux exemples illustrent ces innovations : les façades respirantes de l'opération Urbagreen à Joinville-le-Pont (94) et les façades faiblement ventilées des tours Chartis de La Défense (92).

Parallèlement, la branche a élargi en 2013 son offre auprès du secteur des énergies renouvelables. Sa participation au développement et à la construction de prototypes dans le domaine des éoliennes flottantes à axe vertical, le rachat du groupe Smulders dans l'éolien offshore en septembre 2013 et la relance d'Eiffel Iberica, via de nouveaux contrats au Chili et en Roumanie, génèrent un renforcement stratégique de la branche dans les énergies renouvelables marines et terrestres.

Eiffage Construction anticipe les réglementations futures (bâtiment passif, BEPOS) et la demande du marché en termes d'offres de garantie de performance à l'image des CPE. Après avoir lancé en 2012 l'offre EffyConso™, composée de sous-compteurs connectés - électricité, eau et gaz - et répondant au volet Information de l'occupant sur les consommations d'énergie de la RT 2012, la branche l'a mise en œuvre en 2013 sur l'opération innovante de la résidence étudiante Jean Jouzel pour le CROUS de la Rochelle (17). Cette réalisation atteint la performance RT 2 012 - 40 % notamment grâce au procédé constructif Eiffage Construction Concept Lignum®.

Eiffage Énergie poursuit le développement des offres innovantes pour l'éclairage extérieur



Parc éolien offshore de Thorntonbank,  
à 27 km des côtes de Zeebrugge  
(Belgique). L'élément au 1<sup>er</sup> plan  
est une fondation type « jacket »  
(Eiffage Métal).

## CLEMSEE, Système efficacité énergétique

Le service Efficacité énergétique de Clemessy propose à ses clients une offre globale et modulaire de gestion de l'efficacité énergétique de leurs bâtiments, incluant les réseaux de collecte et de restitution des données, le traitement, l'analyse et la sécurisation des données collectées, la diminution des sources énergivores, la maîtrise des coûts énergétiques, le pilotage optimisé des équipements et des fluides, et la gestion active des bâtiments.

comme le couplage LED/Photovoltaïque – procédé permettant l'éclairage sans réseau EDF et sans ouverture de tranchée, cf page 176 – ou les modules bi-énergie, innovation permettant de moduler la puissance lumineuse émise par le luminaire en fonction de l'heure. Ainsi, l'unité de production de matières premières de l'entreprise japonaise Toray à Lacq (64) est équipée de 120 candélabres munis de lampes de 150 watts avec horloge interne de gestion de la puissance lumineuse. Dès 23 heures, les lieux ne sont plus éclairés qu'à 30 % ou 20 % au titre de la sécurité, les candélabres retrouvant leur puissance maximum vers 6 heures le matin.

### OPTIMISER LA PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE SUR LE PÉRIMÈTRE INTERNE DU GROUPE

Les actions internes d'amélioration des organisations et des structures perdurent et concourent à l'optimisation de la performance énergétique des entreprises.

Sur la base des guides d'optimisation des consommations électricité/gaz élaborés en 2012 par Eiffage Énergie, les entreprises de la branche ont mis en place diverses actions de soutien aux objectifs de réduction : mise en service du logiciel de suivi des consommations de carburant chez Eiffage Énergie Industrie Nord, réduction du nombre de véhicules chez Eiffage Énergie Centre, géo-management pour la région Grand Est, suivi des consommations, achat de véhicules électriques et changement de l'éclairage de certains établissements chez Clemessy...

Chez APRR, le programme de renouvellement des équipements d'exploitation sur la période 2012-2016 a été finalisé, et des objectifs chiffrés visant à la fois le maintien du niveau global de consommation malgré l'augmentation des équipements en réponse aux besoins de l'exploitation autoroutière, et des économies substantielles sur les abonnements, la consommation et le fonctionnement ont été définis. Dans ce cadre, les actions 2013 ont principalement porté sur les gares de péage des régions Rhin et Rhône, avec le renouvellement des gros équipements d'alimentation électrique. Les analyses de consommation ont conduit à prioriser les actions visant la climatisation plutôt que l'éclairage public. Ainsi, le nouveau Guide technique de la climatisation élaboré en 2013 fera l'objet d'une journée de présentation à la filière technique début 2014. Un Guide tech-



L'éclairage automatique par zone de la ZAC de l'Ardoise au Mans (72) réalisé par Eiffage Énergie Anjou Maine est une première pour ce type de quartier. L'automate qui gère les opérations modifie la gradation de la puissance lumineuse selon les besoins. Les scénarios peuvent être modifiés à volonté, permettant d'économiser l'énergie sans nuire à la sécurité.

nique de l'éclairage sera diffusé en 2014, en accompagnement du lancement d'un programme de rénovation des édicules sanitaires sur les aires de repos.

Eiffage Construction a pour sa part effectué en 2013 un retour d'expérience sur ses projets immobiliers pilotes comprenant quatre sièges nationaux ou locaux construits depuis 2007 ainsi qu'un cinquième en cours de construction, avec pour objectif l'optimisation de la conception-construction-exploitation des bâtiments performants. L'étude des consommations réalisée dans le cadre de la certification HQE Exploitation du bâtiment du siège de la branche a permis l'identification des principaux postes générateurs et la préconisation de travaux correcteurs, réglages et actions de sensibilisation visant la réduction de la facture énergétique sans perte de confort.

Dans une optique de réduction de la consommation énergétique, les travaux récurrents de modernisation et de renouvellement des postes d'enrobage d'Eiffage Travaux Publics s'accompagnent désormais d'opérations de couverture totale ou partielle de certains éléments par des structures en bardage en vue de réduire les déperditions lors de la fabrication des enrobés. À titre d'exemple, une économie annuelle de gaz de 10 kWh par tonne d'enrobés, soit environ 2 000 MWh/an est attendue à Guyenne Enrobés (33), où le poste et les stocks de matériaux ont été intégralement couverts par un bâtiment de 10 000 m<sup>2</sup>.

### LES ÉNERGIES RENOUVELABLES, AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ÉNERGÉTIQUE

Les énergies renouvelables constituent – avec la réduction des besoins à la source – la réponse



## Un partenariat d'avenir avec Solaire Direct

**En 2013, Eiffage Énergie a signé son premier partenariat avec le Groupe Solaire Direct, acteur majeur du développement de l'énergie photovoltaïque en région PACA. Le contrat porte sur les lots électricité de deux fermes solaires de 7,5 et 6 MW, situées à Istres et Charleval (13).**

la plus prometteuse à la rareté annoncée des énergies fossiles et à la nécessité de concrétiser la société post-carbone. Les branches du Groupe spécialisées dans la production et la maintenance énergétique mettent leurs compétences au service de la promotion des énergies renouvelables, en concevant et réalisant des solutions techniques de pointe dans ce domaine : parcs éoliens, installations photovoltaïques, centrales de co ou tri-génération, centrales biomasse...

### SOLAIRE

Expertes en énergies solaires, tant dans le domaine des études que dans ceux du câblage et de la maintenance, les entreprises d'Eiffage Énergie interviennent sur des installations publiques et privées en élaborant des solutions optimisées car sur mesure. Ainsi, Eiffage Énergie Quercy-Rouergue-Gévaudan a réalisé clé en main l'équipement intégral (production, câblage, raccordement au réseau) d'un bâtiment agricole à Mende (15). Les 1 470 panneaux solaires posés sur le toit devraient produire en moyenne 334 000 kWh par an d'une électricité intégralement revendue à EDF. L'installation inclut un système de maintenance raccordé à Internet qui permet le suivi du fonctionnement individuel des 49 onduleurs associés. Autre exemple, Eiffage Énergie Bretagne a équipé en avril 2013 le toit du nouveau bâtiment de l'Université de Bretagne Sud à Vannes (56) de 62 panneaux photovoltaïques monocristallins, soit 15,5 kWc, et installé 3 onduleurs.

La branche Métal – via Eiffage Construction Métallique Antilles Guyane, contributrice active dans le secteur solaire – a pour sa part réalisé en Guyane quatre projets en conception-réalisation de réseaux d'eau chaude solaire concernant la caserne de Kourou, un ensemble immobilier de logements privés à Kourou, l'hôpital de Cayenne et le siège d'EDF.

La toiture solaire du bâtiment agricole de la Barrerie près de Mende (15) (Eiffage Énergie).



vers celui de l'éolien marin, et la branche Énergie, plus spécialisée dans l'éolien terrestre. Forte d'une expérience de plus de 45 ans dans la construction de plateformes pétrolières offshore, Eiffage Métal met depuis quelques années son expérience au service des énergies renouvelables maritimes. L'achat en septembre 2013 du groupe Smulders s'inscrit dans cette stratégie d'ancre au cœur du marché offshore de l'énergie, Smulders étant un intervenant majeur de l'éolien en mer avec 1 000 fondations d'éoliennes installées en mer du Nord, soit environ la moitié du marché de la zone. En parallèle aux fondations, les nouvelles équipes apportent des compétences en conception, réalisation et mise en service de sous-stations offshore permettant de transporter l'énergie issue des turbines vers les réseaux terrestres, ce qui permettra à la branche de se positionner sur les appels d'offres en cours des champs éoliens maritimes français.

En parallèle, Eiffel Industrie a noué en 2013 un partenariat avec la société Nénuphar, pionnière de l'éolien flottant, qui vise en particulier le développement et le montage de l'alternateur d'une éolienne à axe vertical de 2 MW installée sur flotteurs. Les équipes multimétiers de la direction régionale Sud-Est ont assuré la conception, la fabrication des pièces mécaniques et chaudronnées, le montage mécanique et l'assistance à la mise en service. Les travaux se sont achevés en décembre 2013. Enfin, 2013 a également marqué le redémarrage de l'activité d'Eiffel Iberica, avec la conclusion de deux contrats de construction de mâts d'éolienne destinés à des parcs implantés au Chili (45 mâts) et en Roumanie (36 mâts). La fabrication sera effectuée à Madrid-Guera, en Espagne.

Eiffage Énergie est pour sa part plus présente sur le marché de l'éolien terrestre. Ainsi, Eiffage Énergie Bretagne, forte de la création de dizaines de parcs depuis 2005, possède un réel savoir-faire dans ce secteur d'activité. Un encadrement dédié s'est spécialisé dans la réponse aux dévelopeurs de projets éoliens relevant à 95 % du secteur privé. Outre la conception et la réalisation des parcs, l'entreprise est à même de gérer les automatismes et la télégestion, l'installation des postes électriques de raccordement au réseau ERDF, ainsi que le coulage du béton pour l'ancre des éoliennes, réalisant des massifs dont la tolérance de planimétrie ne peut dépasser 2 mm afin d'assurer la verticalité absolue.

Du côté des filiales européennes, Eiffage Energia (Eiffage Énergie) consolide sa présence à l'international avec la signature, en 2013, de deux contrats de génie civil/installations électriques : construction d'un parc de 53 éoliennes à Pawlowo (Pologne) pour le compte de EDP Renováveis et d'un parc de 45 éoliennes à Caetité (Brésil).



En savoir plus : Le bilan sur trois ans des deux auvents équipés de panneaux photovoltaïques des gares de péage d'Arlay sur l'A39 (39) et de Seynod-Sud sur l'A41 (74) est à découvrir dans le cahier Construire durable.

### ÉOLIEN

Deux branches du Groupe sont plus particulièrement concernées par l'éolien : la branche Métal qui, bien qu'historiquement très impliquée dans les secteurs pétrolier et parapétrolier, a largement ouvert et renforcé son offre



### Un projet dans le vent

Le projet SMPE (Système de maintenance prédictive d'éolienne) portant sur le développement d'un système de surveillance/diagnostic de la chaîne cinématique des éoliennes a permis à Clemessy de se positionner sur le projet collaboratif labellisé ROMEOO, réalisé avec la Compagnie du Vent, OROS et Novamems et en partie financé par l'ADEME. Le collecteur temporel de signaux vibratoires, actuellement en cours de finalisation, est destiné à être utilisé par Clemessy ou directement par les clients.

Montage d'une éolienne en Pologne (Eiffage Énergie).

### BIOMASSE ET COGÉNÉRATION

De la conception jusqu'à la maintenance, le chauffage biomasse et la cogénération sont des solutions énergétiques attractives et maîtrisées par les équipes d'Eiffage Énergie qui a multiplié les projets en 2013 :

⦿ Eiffage Énergie Industrie Nord a équipé la ville de Lens (62) d'une chaudière biomasse (électricité et chauffage urbain). Le projet en conception-réalisation a été livré en janvier 2013.

⦿ Eiffage Énergie Thermie Centre-Est, mandataire d'un groupement comprenant AT'LAS Architecture et Vyncke Energitechniek a réalisé pour la ville de Vaulx-en-Velin (69) et dans le cadre d'un projet de développement durable, la conception-réalisation d'une chaufferie bois de 21 MW, dimensionnée pour couvrir près de 40 % de l'énergie consommée par le réseau de chaleur. Un stockage biomasse de 2 600 m<sup>3</sup> est associé aux trois chaudières qui remplacent la chaudière charbon d'origine.

⦿ Eiffage Énergie Thermie Centre-Est réalise également depuis plusieurs années, en conception-réalisation, le lot Cycle eau vapeur et auxiliaires pour DALKIA, dans le cadre d'installations liées aux appels d'offres de la CRE pour la production d'électricité verte à partir de nouvelles centrales biomasse. Trois opérations ont été achevées en 2013 : les deux centrales de cogénération biomasse de 25 MW d'Orléans-la-Source (45) et de Saint-Pierre-des-Corps (37), et celle de 34 MW de Rennes (35).

⦿ Eiffage Énergie Aquitaine Biscarrosse a livré trois centrales de cogénération, à Brest (29) (2,8 MW pour le chauffage maraîcher) à Montpellier (34) (5 MW pour le chauffage urbain) et à Mérignac (33) (3,3 MW pour le chauffage industriel SAF COGEN). Ces trois entités rejoignent le parc géré en maintenance par l'entreprise qui compte une trentaine de centrales dans toute la France.

⦿ À Orléans (45), Eiffage Construction Centre a débuté en avril 2013 la réalisation tous corps d'état (hors process) d'une centrale de cogénération biomasse pour le compte de la Société orléanaise de distribution de chaleur (SODC), filiale de Cofely (GDF Suez). La centrale produira deux types d'énergie à partir de la combustion

de bois : de l'électricité qui sera réinjectée dans le réseau ERDF et de la chaleur sous forme de vapeur basse pression qui alimentera le réseau de chauffage urbain. Spécificité : l'enveloppe de cet ouvrage très technique présente d'impressionnantes dimensions nécessitant notamment la mise en place de poteaux préfabriqués de 17 m de haut et pesant 24 t. La livraison est prévue pour fin 2014.



Le local GTA de la centrale biomasse de Rennes (35) (Eiffage Énergie).

### LA GÉOTHERMIE GAGNE DU TERRAIN

La géothermie - impact écologique faible et coût de mieux en mieux maîtrisé - est aujourd'hui en pleine expansion, soutenue par de nombreux pays qui en subventionnent les installations.

L'axe est prometteur pour Clemessy qui enrichit ainsi ses offres dans le domaine de l'énergie renouvelable, notamment au travers de sa filiale Clemessy ENP (ENergie et Process industriel). L'entreprise, qui a signé plusieurs partenariats en 2013, entre autres avec des pôles de compétitivité, est en outre associée au Club GEODEEP

### Une autre vie pour les arbres

APRR Région Rhin doit parfois abattre des arbres de ses accotements afin de prévenir tout risque de chute. Un partenariat a été noué avec un exploitant forestier jurassien pour couper les arbres et les débiter en plaquettes. Les plaquettes sont acheminées sur de courtes distances vers des chaufferies bois (celle du centre hospitalier de Besançon (25) notamment) où elles servent de combustible.



## Quand la cogénération chauffe les tomates

**Eiffage Énergie Biscarrosse, spécialiste en matière de centrales de cogénération, a réalisé deux centrales de cogénération, à Montauban-de-Bretagne (35) et à Servon-sur-Vilaine (35). Les équipes d'Eiffage Construction Ille-et-Vilaine en ont réalisé le génie civil. Dans les deux installations, l'énergie dégagée par le moteur de la centrale est utilisée pour le chauffage de serres à tomates.**

EXPORT via l'AFPG et l'ADEME. Ce club fédère les entreprises et compétences françaises du secteur afin de les positionner sous pavillon France sur le marché mondial de la géothermie. Eiffage Énergie, pour sa part, poursuit ses réalisations. Ainsi, le groupe Hermès a réceptionné en avril 2013 la première des trois tranches de sa Cité des métiers, située sur son site historique de Pantin (93). Pour le premier bâtiment de 26 000 m<sup>2</sup> - qui sera labellisé BBC® - les équipes de la branche ont mis en place une solution de chauffage-climatisation par géothermie au moyen de cinq forages à 110 m de profondeur. Le projet est mené par Eiffage Construction Développement et Habitat, et les façades sont réalisées par Goyer (Eiffage Métal).

### DES RÉALISATIONS EXEMPLAIRES DANS LE NEUF ET LA RÉNOVATION

Réalisations neuves ou opérations de rénovation... tous les projets des branches Construction et Énergie, plus spécifiquement sollicitées, bénéficient désormais de caractéristiques énergétiques exemplaires, labellisées (notamment BBC®) ou certifiées (entre autres HQE®). À noter cette année, la nette percée des BEPOS, tant en construction neuve qu'en rénovation. Parmi les nombreuses réalisations effectuées dans le neuf en 2013, on peut retenir :

➊ La Villa Natura, premier bâtiment de la ZAC de la Petite Arche à Achères (77) réalisé par Eiffage Construction. Les panneaux solaires sont installés sur le toit végétalisé, et un effort particulier a été porté sur l'étanchéité à l'air du programme qui vise le label BBC®. Les tests achevés en novembre montrent d'excellents résultats.

➋ Le siège de la Chambre des métiers et de l'artisanat des Alpes-Maritimes, BEPOS pour lequel Eiffage Énergie a cumulé chauffage à panneaux rayonnants, centrale de traitement d'air double flux, production de chaud et de froid par PAC eau/eau raccordée à la nappe phréatique par deux forages et équipements sélectionnés pour leur faible consommation électrique.

➌ Le lycée Václav Havel de Bègles (33) réalisé par Eiffage Énergie, premier établissement d'enseignement à énergie positive en France, labellisé BBC® et certifié NF Bâtiment tertiaire - Démarche HQE® grâce au déploiement de panneaux solaires photovoltaïques - classiques et membranaires - sur toutes les toitures, de mâts à LED pour l'éclairage des parcs de stationnement et de tubes à lumière évitant tout

recours à l'éclairage artificiel dans les circulations des bâtiments durant la journée.

Axe majeur de l'efficience énergétique, plusieurs grands projets de rénovation ont également été menés à bien. À titre d'exemples :

➍ Le premier BEPOS à Tours (37), la Nef est le fruit de la réhabilitation d'un ancien centre de tri postal où les thermiciens d'Eiffage Énergie ont installé un chauffage central sur PAC eau/eau pour les logements et un plafond chauffant/rafraîchissant pour les bureaux.

➎ La rénovation des bâtiments du Crédit Agricole situés le long de la gare Montparnasse à Paris (75) visait l'efficacité énergétique avec les certifications et labels HQE®, BBC® et BREEAM. Centrales de traitement d'air, réseaux en PVC (Kryoclim HTA), robinetterie électronique et VMC double flux avec récupérateur de calories constituent quelques éléments du bouquet technique mis en œuvre par Eiffage Énergie sur ce chantier de 35 000 m<sup>2</sup>.

➏ Le Centre de découverte, de culture scientifique et de recherche sur l'environnement et la biodiversité de la Roche-sur-Yon (85), achevé en juin 2013, offre à la ville un équipement quasi unique en son genre, issu de la rénovation d'un bâtiment existant et de la construction d'un ouvrage neuf, le tout estampillé BBC® et HQE®. Eiffage Énergie y a installé deux chaudières à granulés de bois, des panneaux rayonnants et un plancher chauffant, et réalisé les installations de climatisation, traitement d'air et plomberie.



Le lycée Václav Havel de Bègles (33) premier établissement d'enseignement à énergie positive en France (Eiffage Énergie).

## DES CONTRATS DE MAINTENANCE QUI VALORISENT LES SAVOIR-FAIRE

Modes contractuels devenus courants, les contrats d'exploitation-maintenance et les marchés de performance énergétique se multiplient chez Eiffage Énergie. En 2013, la branche a conclu le contrat d'exploitation-maintenance des installations de génie thermique et climatique des 50 collèges du département de la Sarthe. La réduction des consommations énergétiques est assortie d'une obligation de résultat, la valeur monétaire des économies réalisées étant partagée entre le Conseil général et Eiffage Énergie. Deux axes d'amélioration seront développés : l'exploitation au quotidien et les investissements de modernisation.

Par ailleurs, le partenariat de l'agence de Bry-sur-Marne d'Eiffage Énergie avec la ville de Claye-Souilly (77) a été renforcé, avec l'attribution d'un marché de performance énergétique (MPE) quinquennal qui vise un objectif de réduction des consommations de 20 %. Le bouquet de travaux concerne en particulier la mise en service d'horloges astronomiques, l'installation de lanternes à platines électroniques avec abaissement de puissance, le remplacement des luminaires énergivores à vapeur de mercure et au sodium par des luminaires aux iodures métalliques... et des illuminations de Noël entièrement réalisées en LED.

Les contrats de gestion déléguée de l'éclairage public des communes de Houplines (59) et de Pérenchies (59) ont été confiés en 2013 aux équipes d'Eiffage Énergie (La Bassée - 59) pour huit ans. Illuminations festives et éclairage architectural de bâtiments, mais aussi maintenance, rénovation et maîtrise énergétique de 2 200 points lumineux sont au programme, avec une garantie de diminution des factures d'énergie par la mise en place de ballasts bi-puissance permettant à la fois une économie de 35 % par point lumineux et l'ajustement des puissances aux besoins. La pollution lumineuse a également été prise en compte puisque les luminaires neufs ont une valeur d'ULOR inférieure à 3 % (part de flux dirigé vers le ciel).

## PERSPECTIVES

Dans le cadre du programme 2012-2016 de renouvellement des équipements d'exploitation des autoroutes d'APRR, le nouveau suivi des consommations d'électricité, opérationnel depuis janvier 2014, inclut une facturation mensuelle unique par fournisseur (EDF et régies) à destination des entités opérationnelles, ainsi qu'une analyse trimestrielle établie par le service central et communiquée aux entités, incluant une analyse conjointe des causes en cas de consommation importante. À compter de mi-2014, un comparatif entre entités opérationnelles sera mis en place. Le programme de renouvellement des équipements résultera finalement du croisement des données de vétusté et d'évolution des consommations. Le dispositif



## En Italie aussi

**En septembre 2013, le nouveau site de l'université de Lecco, antenne de l'École polytechnique de Milan, a ouvert ses portes à quelque 2 500 étudiants. Elettromeccanica Galli Italo (Eiffage Énergie) a participé à l'équipement des 20 000 m<sup>2</sup> de salles de classes et laboratoires de recherche. Construit sur le site d'un ancien hôpital, le bâtiment répond aux plus hautes exigences en matière d'énergie : panneaux photovoltaïques (20 kWc), éolienne (5 kWc), système de pompes à chaleur et asservissement des éclairages à la luminosité extérieure ou aux besoins spécifiques offrent un maximum de confort dans les locaux.**

d'analyse permettra la vérification de la pertinence des choix techniques au fur et à mesure des renouvellements.

Eiffage Énergie perfectionne ses offres existantes, notamment la résistance des Lucioles® sur chaussée lourde. Pour 2014, les actions se concentreront sur le développement d'une offre commerciale Efficacité énergétique à destination des collectivités qui s'accompagnera d'actions de formation et du développement d'outils spécifiques.

Dans le cadre de la seconde édition de l'appel à projets Efficacité énergétique, la Ville de Paris, en association avec le Paris Région Lab et l'Agence Parisienne du Climat, a sélectionné courant 2013 dix-neuf projets de start-ups et groupes industriels pour des expérimentations grandeur nature de réduction des consommations d'énergie. La candidature de la PAC.R<sup>2B</sup> d'Eiffage Construction - associée à Cegeca HexR2 - ayant été retenue, une expérimentation concrète sera mise en œuvre en 2014-2015. Cette sélection récompense les efforts de la branche en matière de substitution de solutions électriques anciennes par des combis tout en un élaborés (ECS - double flux - chauffage) permettant d'envisager la rénovation énergétique des bâtiments dans un environnement contraint par la réglementation thermique.

En ce qui concerne plus particulièrement les ENR, de nombreux sujets de R&D sont à l'étude dans les directions scientifiques des entités du Groupe : poursuite de l'éolien marin flottant ou posé, récupération d'énergie, développement des solutions de Solidarité énergétique® s'inscrivant dans l'approche de l'aménagement durable HQVie® d'Eiffage...

Pour quelques années encore, les orientations de recherche concerneront, de manière étroitement interdépendante :

- ➲ la sobriété des bâtiments, avec des enveloppes et des matériaux de plus en plus efficaces et vertueux, permettant de réduire significativement les besoins énergétiques à la source ;
- ➲ le développement des systèmes de production et de stockage de l'électricité produite par énergie renouvelable, afin de compenser les écarts entre pics de production et pics de consommation ;
- ➲ la démonstration de la faisabilité des échanges énergétiques à différentes échelles : entre bâtiments neufs et rénovés, à l'échelle de l'îlot urbain, à l'échelle du quartier.



**AFPG** : Association Française des Professionnels de la Géothermie

**BBC** : Bâtiment Basse Consommation

**BEPOS** : Bâtiment à Énergie POSitive

**CPE** : Contrat de Performance Énergétique

**CRE** : Commission de Régulation de l'Énergie

**CROUS** : Centre Régional des Œuvres Universitaires

**CVC** : Chauffage Ventilation Climatisation

**ECS** : Eau Chaude Sanitaire

**ENR** : Énergie Renouvelable

**FCMB** : Formation Compagnonique des Métiers du Bâtiment

**HQE** : Haute Qualité Environnementale

**HQVie** : Haute Qualité de Vie

**PAC** : Pompe À Chaleur

**VMC** : Ventilation Mécanique Contrôlée

**ZAC** : Zone d'Aménagement Concerté



En savoir plus : Cahier Construire durable et fiches associées sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

# NUCLÉAIRE POST-FUKUSHIMA, LA SÉCURITÉ DES INSTALLATIONS AU COEUR DES ACTIVITÉS

**PLUSIEURS BRANCHES  
D'EIFFAGE ŒUVRENT SUR  
LA PLUPART DES SEGMENTS  
DE LA FILIÈRE NUCLÉAIRE.**

## Acteurs de la sécurisation des infrastructures

Depuis 2011, les bureaux d'études du Groupe sont sollicités pour participer aux campagnes de travaux consécutives au renforcement des exigences de sécurité et de sûreté post-Fukushima. Celles-ci concernent principalement la maîtrise du risque d'inondation, le renforcement antismique, le renforcement d'infrastructures existantes, le stockage sécurisé d'eau borée, l'autonomie énergétique temporaire et la protection anti-intrusion. Ainsi, suite aux retours d'expériences de Fukushima, Clemessy se positionne sur de nombreux appels d'offres, tels les Diesels ultimes secours (DUS) et les Centres de crise locaux (CCL), capables de résister à des agressions de types séisme ou inondation bien au-delà du référentiel actuel et dimensionnés pour gérer un accident grave simultané sur tous les réacteurs d'un site.



ASN : Autorité de Sécurité Nucléaire

# C

omplémentaires, leurs savoir-faire contribuent notamment à répondre aux demandes de sécurisation renforcées consécutives à l'accident majeur de Fukushima.

## LA CONCEPTION-CONSTRUCTION, UNE EXPERTISE DE LONGUE DATE

Ces activités fédèrent les compétences de toutes les branches du Groupe, hors Concessions :

⦿ Eiffage Construction Métallique œuvre dans ce secteur en conception-construction-maintenance-exploitation depuis le lancement du programme français de construction de centrales nucléaires. Elle conçoit et fabrique des ouvrages mécano-soudés, chaudières et électro-mécanisés pour la construction d'installations nouvelles (de type EPR aujourd'hui) et pour les futurs programmes de démantèlement. L'entreprise fournit principalement des équipements de levage spéciaux adaptés à des conditions d'exploitation intenses ou résistant à des conditions sismiques d'intensité exceptionnelle. Elle est reconnue comme experte dans la fabrication des ponts polaires et des portes d'accès matériels destinés aux réacteurs des centrales EPR. Le 7 mai 2013, elle a installé le tampon d'accès matériel (TAM) sur le chantier de l'EPR de Flamanville.

⦿ Les entreprises spécialisées de la branche Énergie, organisées en régions - Méditerranée, Normandie, Bretagne... - ou en divisions métier - Clemessy Nucléaire, Eiffage Énergie Transport et Distribution - disposent de plus de 500 collaborateurs, qualifiés et habilités qui interviennent en conception-installation sur les marchés courants faibles et forts, contrôle commande, installations de sécurité et protection des sites, réseaux et télécommunications, tuyauterie et soudage, auxiliaires et groupes diesel ou encore machines tournantes.

⦿ Au cours des cinquante dernières années, Eiffage Travaux Publics a participé à

la construction de près de la moitié du parc français de centrales nucléaires. Les compétences et savoir-faire ainsi acquis positionnent la branche sur le développement de méthodes ou produits innovants répondant à des niveaux de sécurité maximale.

## L'EXPLOITATION ET LA MAINTENANCE

Plus de 800 collaborateurs répartis dans différentes entités du Groupe sont porteurs de l'habilitation DATR (directement affectés à des travaux sous rayonnement), et donc aptes à intervenir en milieu ionisant en toute sécurité.

Les équipes de Clemessy Nucléaire bénéficient de 40 ans de capitalisation d'expérience et de plus de 10 000 interventions dans le cadre de projets et d'actions de maintenance, qu'il s'agisse de renforcer les éléments existants, modifier des réseaux ou créer de nouvelles structures permettant de faire face à des scénarios d'accidents potentiels. En 2012, Clemessy a obtenu le renouvellement de ses qualifications UTO/EDF (chaudronnerie, tuyauterie, électricité, contrôle commande, génie civil, génie climatique, machine tournante, robinetterie, prestation intellectuelle et assistance technique). Pour rappel, fin 2011, EDF avait renouvelé, pour trois ans, toutes les qualifications d'Eiffage Énergie (électricité et contrôle commande, génie climatique, machines tournantes et maintenance robinetterie) et les avait étendues à la déconstruction.

## LA DÉCONSTRUCTION, NOUVEL AXE DE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS

Dans ce cadre, les branches apportent désormais leurs compétences dans divers projets : machines spéciales, automatismes pour la mise en conditions opérationnelles de systèmes pendant la phase de démantèlement, maintien en conditions opérationnelles des systèmes de détection incendie, de ventilation, de sécurité site... Ainsi, Eiffage Énergie Bretagne est impliquée dans le processus de déconstruction du site de Brennilis et y réalise certaines opérations, comme la rénovation de locaux ou le changement de groupes électrogènes. Certaines d'entre elles sont surveillées par EDF/CIDEN et l'ASN, avec des résultats très satisfaisants.

# CONSTRUIRE DURABLE

**BBC®**

LA VILLA NATURA À ACHÈRES (77),  
PROGRAMME BBC®, EXEMPLAIRE  
EN TERMES D'ÉTANCHÉITÉ À L'AIR.

# DES SAVOIR-FAIRE EXCLUSIFS AU SERVICE DU CONSTRUIRE DURABLE



ptimiser les performances techniques, réduire l'impact environnemental, maîtriser les coûts, améliorer le confort des usagers... Les experts du Groupe développent concepts et produits exclusifs en réponse aux défis sociaux, environnementaux et économiques actuels. Si les activités génèrent des impacts, elles sont également sources de solutions associant la précaution environnementale à la recherche légitime de pérennité économique.

## DES SOLUTIONS POUR DES BÂTIMENTS TOUJOURS PLUS PERFORMANTS

Eiffage Construction développe depuis cinq ans des concepts de logements qui conjuguent performance énergétique et optimisation des coûts. Parmi ceux-ci, l'offre H2CO (Habitat à coûts et consommations optimisés), allie conception rationalisée et construction industrialisée. Elle met en œuvre une enveloppe ultra-performante, des modules de salles de bains HVA Concept™ préfabriqués dans l'usine de la branche à Fresnay-sur-Sarthe (72) et des équipements sanitaires et de chauffage économies.

En 2013, les modules HVA Concept™ ont notamment été installés en milieu médical ou hôtelier, comme au sein du pôle Santé Oréliance de Saran (45) ou dans deux établissements du nouveau complexe hôtelier de Roissy (95).

Dans le cadre de sa politique bois, la branche a également conçu une solution de studios préfabriqués sur la base d'Eiffage Construction Concept Lignum®, concept qui conjugue les avantages du béton et du bois massif contre-collé pour une productivité améliorée, une bonne performance énergétique et une faible énergie grise (cf. pages 31 et 182).

Eiffage Énergie Electronique a pour sa part poursuivi le développement du cœur électronique de la PAC.R® d'Eiffage Construction, équipement polyvalent et peu encombrant qui assure à la fois la ventilation double-flux, la production d'eau chaude sanitaire et le chauffage. Le démonstrateur électronique, mis en œuvre en mars 2013, permet désormais la

transmission à distance et en temps réel des informations et l'émission de journaux de bord, améliorant ainsi le suivi et la préparation des interventions d'entretien.

## L'ÉCLAIRAGE PUBLIC À LED, POUR LA RÉDUCTION DE LA FACTURE ÉNERGÉTIQUE

Eiffage Énergie poursuit la mise en œuvre d'installations d'éclairage public à LED, solution brevetée en 2010. La technologie répond à de multiples enjeux comme la mise en valeur architecturale, la sécurité urbaine, le confort des usagers ou encore les économies d'énergie. Ainsi en 2013, les 2 km du chemin piétonnier de la digue de la Garonne à Toulouse (31) ont été équipés de soixante-dix candélabres dotés de la technologie de couplage LED/Photovoltaïque. Les luminaires fonctionnent en autonomie et ne nécessitent pas de raccordement au réseau.

## POUR UNE ROUTE ÉCO-RESPONSABLE

Chez Eiffage Travaux Publics, les solutions dédiées à la construction et à l'entretien des routes répondent à de nombreuses exigences, comme l'amélioration des conditions de travail, la réduction de la pollution, la préservation des ressources naturelles, la maîtrise des coûts, l'amélioration du confort des usagers et des riverains ou encore l'intégration paysagère.

Dernier né et nouveau fer de lance de la démarche développement durable de la branche, le BIOCOLD® est une gamme d'enrobés semi-tièdes (< 100 °C) et semi-froids (< 85 °C) élaborée courant 2013 (cf. page 189).

Dans le domaine des enrobés d'assise, la branche promeut la GB5®, nouvelle solution de grave bitume présentant le double avantage d'une grande résistance à l'orniérage et au poinçonnement et d'une importante réduction de consommation de bitume. De 2010 à 2013, 400 000 t de GB5® ont été produites et mises en œuvre. Les enrobés phoniques Microphone® ou Nanophone® restent pour leur part très appréciés des maîtres d'ouvrage, en particulier en zone urbaine (cf. pages 71 et 159).

Dans la gamme des produits dédiés aux couches de roulement, le BB5®, transposition de la technique GB5®, présente de multiples atouts : grande aptitude au compactage, adaptation aux chantiers furtifs, remarquable tenue à l'orniérage et coût réduit du fait de la faible épaisseur et de l'absence de reprofilage.



L'éclairage du chemin piétonnier de la digue de la Garonne à Toulouse (31) (Eiffage Énergie).



**EDS** : Eiffel Deutschland  
Stahltechnologie



D'autres procédés exclusifs sont détaillés dans la partie Préparer l'avenir (cf. pages 185 à 191) et dans le cahier Construire durable, ([www.eiffage.com](http://www.eiffage.com))

lage préalable. Lauréat en 2013 de la procédure d'innovation routière CEREMA (ex-SETRA), le BB5® est commercialisé depuis 2012. 10 000 t d'enrobés ont déjà été produites.

La branche développe également des procédés de mise en œuvre d'enrobés ultra minces, tel le Granuchape® qui permet, entre autres, de réduire de moitié la consommation de matières premières au m² par rapport à une solution traditionnelle. En 2013, grâce à sa vitesse de pointe atteignant 44 m d'application par minute, la machine Granuchape® a notamment permis la réfection de 75 000 m² de chaussées – six routes réparties sur sept communes du Nord – de jour et sans interruption de circulation. Le procédé a également été utilisé sur deux chantiers APRR, sur l'A6 en recouvrement provisoire et sur l'A5 pour une planche test.

L'amélioration des chaussées n'est pas en reste, avec la naissance d'Eiffaprène®, additif en granulés permettant d'allonger leur durée de vie. Sa flexibilité d'utilisation permet d'adapter le dosage du produit aux performances requises et à la taille du chantier. Le transport et la manutention de liants chauds sont évités, diminuant ainsi les rejets de gaz à effet de serre et les risques d'accidents.

Enfin, le recyclage en place des chaussées, l'une des meilleures pratiques possibles en matière de construction d'assises, permet à la fois la conservation de l'emprise existante, le recyclage total des matériaux et leur valorisation, l'économie de matériaux neufs et l'absence du double transport anciens matériaux (non évacués) / nouveaux matériaux (non approvisionnés). En 2013, l'ARC1000®, dernier né des ateliers de retraitement de la branche, a été utilisé sur un chantier de Seine-Maritime, pour insérer *in situ* des agrégats d'enrobés contenant des HAP (hydrocarbures aromatiques polycycliques) par encapsulation, sur un tronçon routier de 500 m.



#### DES OPÉRATIONS DE MAINTENANCE OPTIMISÉES EN SECTEUR INDUSTRIEL

Programmées ou imprévues, les interventions sur sites industriels exigent des actions efficaces et sécurisées, prenant en compte la sécurité du personnel du site et des collaborateurs. Afin d'optimiser les travaux de maintenance, la branche Métal a conçu en 2013 plusieurs équipements spécifiques, comme la machine d'oxycoupage sur tubulure facilitant le remplacement des trous d'homme en milieu complexe, le plancher de protection absorbeur de choc sécurisant la dépose de charge lourde, ou encore le dispositif autonome d'affalement de charge pour les mécanismes de levage ou de manœuvre des ouvrages d'eau. Les deux derniers systèmes ont fait l'objet d'un dépôt de brevet début 2013.



#### La rénovation de la gare centrale de Hambourg primée

Suite à la rénovation des toitures et façades de la gare principale ferroviaire de Hambourg (Allemagne), les équipes d'EDS (branche Métal) ont été récompensées par le Ingenieurbaupreis 2013 (Prix d'ingénierie décerné par l'éditeur Ernst & Sohn) pour les solutions d'ingénierie mises en œuvre. Les travaux ont été planifiés et réalisés sans altération des trafics ferroviaire et passagers.

Boîte en verre suspendue sur la paroi de l'Aiguille du Midi à plus de 3 800 m d'altitude, le *Pass dans le vide* a été ouvert au public le 21 décembre 2013. Variante proposée par Laubeuf (branche Métal), la terrasse sommitale de la gare d'arrivée du téléphérique témoigne du savoir-faire de l'entreprise. Réalisée entièrement en VEA (Verre extérieur attaché) sous la forme d'une cage où seules quelques fixations restent visibles pour rassurer les visiteurs, la construction supporte 1 500 kg et résiste à des températures de - 40 °C et à des vents de 220 km/h.

## PROCÉDÉS SPÉCIAUX

FRANCE		APRR	EIFFAGE ÉNERGIE	EIFFAGE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE
NOMBRE DE BREVETS DÉPOSÉS DANS L'ANNÉE	2011	0	0	2	0	3	7	0	12
	2012	1	0	1	0	0	9	1	12
	2013	0	0	3	0	3	3		9
ARC 700 OU SIMILAIRE (m²)	2011	SO	SO	SO	SO	SO	411 109	SO	411 109
	2012	SO	SO	SO	SO	SO	363 858	SO	363 858
	2013	SO	SO	SO	SO	SO	286 961	SO	286 961
EBT (t)	2011	SO	SO	SO	SO	SO	93 101	SO	93 101
	2012	SO	SO	SO	SO	SO	296 933	SO	296 933
	2013	SO	SO	SO	SO	SO	419 302	SO	419 302

# CONSTRUIRE AUTREMENT, UNE APPROCHE PLURIDISCIPLINAIRE



L'immeuble de bureaux Equinox à Lyon, un concentré de savoir-faire lauréat des Pyramides d'argent et de vermeil pour l'Immobilier d'Entreprises (Eiffage Construction).

**L**a construction, cœur de métier par excellence du Groupe, concentre aujourd'hui toutes les innovations : innovation conceptuelle et organisationnelle, et innovations techniques depuis le choix de matériaux durables jusqu'à l'exploitation et la déconstruction du bâtiment.

## DES BÂTIMENTS TOUJOURS PLUS PERFORMANTS

Réduire toujours davantage les empreintes carbone et environnementale des ouvrages, tout au long de leur cycle de vie, tels sont les objectifs qui structurent l'offre et les réalisations d'Eiffage Construction. Au-delà des performances techniques s'ajoutent d'autres notions, comme la fonctionnalité, le confort d'usage et le bien-être des habitants, ou encore la prise en compte d'un environnement spécifique.

Parmi les opérations marquantes de l'année 2013 figurent :

- ➊ L'ensemble immobilier neuf à usage de bureaux du Crédit Agricole Immobilier à Guyancourt (78). Baptisé Alsace, ce projet de plus de 20 000 m<sup>2</sup> présente une qualité environnementale d'excellence (HQE®, BREEAM Very Good, RT 2012 – 30 %).
- ➋ Le pôle Santé d'Arcachon (33) réunissant un centre hospitalier et une clinique sur 12 ha réalisés en HQE®. Le bois est largement présent dans les façades extérieures, et les formes et couleurs sont inspirées du paysage dans lequel



## Des pyramides pour Equinox

L'immeuble de bureaux Equinox (10 365 m<sup>2</sup> en R+8) du quartier Lyon Part Dieu (69), certifié NF-HQE® Bâtiments tertiaires et BBC-Effinergie®, est un concentré d'innovations : façade porteuse à haute technicité sans pilier intérieur, groupe froid en toiture et ventilation mécanique contrôlée double flux avec échangeur de calories, rue intérieure aménagée en jardin zen, raccordement au chauffage urbain... Livré fin 2013, il est, comme Hélianthe avant lui, lauréat des Pyramides d'argent et de vermeil pour l'Immobilier d'Entreprise, respectivement récompense régionale et nationale.

arbres et bruyères ont été replantés en réponse aux exigences d'intégration paysagère.

- ➌ Les 12 logements du quartier Saint-Paul à Cuffies (02), certifiés Habitat et Environnement, constitués d'une combinaison d'ossature bois et de bardage sur maçonnerie et équipés de systèmes de récupération des eaux pluviales destinées à l'arrosage.
- ➍ La résidence Le Clos des Gobelins, 53 logements mixtes à Reims (51) s'inscrit dans les orientations développement durable de Reims 2020. Outre trois cellules commerciales, la résidence comporte 26 logements en accession et 27 autres financés par Reims Habitat, dont 11 adaptés aux seniors et aux personnes handicapées.
- ➎ Eiffage Construction Nord Aquitaine et Eiffage Immobilier Atlantique ont pris leurs nouveaux quartiers dans l'immeuble Le Cinq à Bordeaux (33). Ce bâtiment NF tertiaire labellisé BBC® de cinq niveaux concentre un panel d'innovations dont sa façade, qui cumule panneaux préfabriqués matricés avec isolant incorporé, vitrages à haute performance et stores pilotés en fonction de l'ensoleillement. Le plancher chauffant rafraîchissant est alimenté par une pompe à chaleur et une ventilation double flux. Le bâtiment accueille un espace d'exposition relatif aux nouveaux programmes d'Eiffage Immobilier Atlantique et aux produits innovants de la branche, comme les salles de bains HVA Concept™, les solutions Éco Éco et Concept Lignum® ou encore la PAC.R<sup>20</sup>.

Vue intérieure du Volnay, siège d'Eiffage Construction Picardie, premier BEPOS du Groupe, livré en 2010.

## Reconnaissance européenne

En 2013, les internautes de Construction 21, portail européen des professionnels de la construction durable, ont intégré deux réalisations Eiffage dans le cercle très convoité des dix bâtiments français lauréats du Sustainable Urban Building Award 2013.

Le Volnay, siège d'Eiffage Construction Picardie – premier bâtiment à énergie positive du Groupe, livré en 2010 – et le siège d'Eiffage Construction à Vélizy (78) occupent respectivement les huitième et neuvième places.

## TRANSPORTS URBAINS, ADAPTATION DES INFRASTRUCTURES EXISTANTES ET DÉVELOPPEMENT DES RÉSEAUX

La construction d'une ligne de bus, de tramway ou de métro fait appel à de multiples compétences : terrassements, dévoiement de réseaux, aménagement de la voirie, installation de l'éclairage public et de la signalisation lumineuse, pose des rails, billetterie, équipements de sécurité et de vidéosurveillance, maintenance continue dans de brefs délais d'intervention. Ces chantiers en zone urbaine dense incluent de fait un haut niveau d'exigence en termes de sécurité, de réductions des impacts environnementaux et de voisinage, et de respect des délais. Eiffage propose une offre transversale, rassemblant toutes les expertises complémentaires appropriées à ce type de projets en milieu urbain.

Ainsi, Eiffage Énergie a participé à plusieurs projets en 2013 : la ligne 2 du tramway de Valenciennes (59) inaugurée en fin d'année, la maintenance des installations de la ligne B du métro de Toulouse (31) et le doublement de la longueur de la ligne 1 du métro de Lille (59).

Sept ans après la mise en service de la première voie autoroutière de France réservée aux autocars entre Saint-Égrève et Grenoble (38) – voie spécialisée partagée (VSP) – sa prolongation de plus de cinq kilomètres a été réalisée en 2013. Cet aménagement, créé par AREA sur l'emprise de la bande d'arrêt d'urgence, est affecté uniquement aux transports collectifs autorisés des lignes desservant l'agglomération grenobloise pendant les périodes de saturation du trafic de l'A48. Chaque partie de la VSP peut être activée ou désactivée, y compris à la demande en cas d'urgence.

## RÉFÉRENTIEL HQVIE®, L'HEURE DU DÉPLOIEMENT

Le référentiel de construction durable Haute Qualité de Vie® a été développé par Phosphore, laboratoire en développement urbain durable d'Eiffage. Compatibile avec HQE®, basé sur une approche systémique des enjeux de développement durable à plusieurs échelles – bâtiment, îlot, territoire – il est appliqué principalement sur les réponses aux appels d'offres des grands PPP tel le Plan campus universitaire. Ainsi, sur cinq appels d'offres en Haute Qualité de Vie® du Plan campus universitaire français, Eiffage en a remporté quatre : GreEn-ER, l'école de l'énergie du futur (Grenoble), le campus de Lille, l'université européenne de Bretagne (Rennes), la rénovation-extension des universités de droit et de lettres d'Aix-en-Provence.

## ADAPTATION ET ÉVOLUTION DU LOGEMENT

Le maintien des personnes âgées au domicile et l'autonomie des personnes en situation de handicap dans l'habitat sont des enjeux de so-



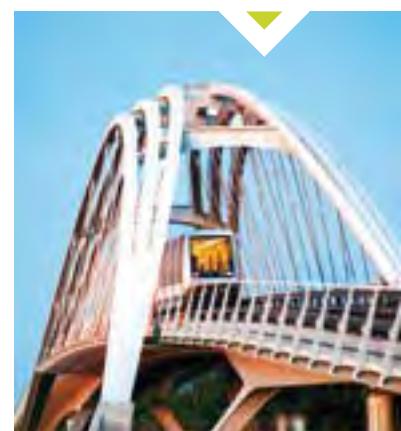
Immeuble Le Cinq à Bordeaux, concentré d'innovations labellisé BBC® (Eiffage Construction).

cieté à intégrer dès la phase de conception des logements. Au-delà des exigences réglementaires, des initiatives se développent ainsi pour penser le logement comme un ouvrage évolutif. Dans ce cadre, Eiffage Immobilier et Vivalib (acteur de référence en matière d'adaptation du logement aux problématiques liées au vieillissement) ont signé, en 2011, une convention de partenariat portant sur l'intégration du référentiel Vivalib dans les opérations de l'entreprise. Ce référentiel a pour objectif de rendre plus durable les qualités d'usage de l'habitat, en répondant de manière très complète aux besoins physiques, sensoriels et cognitifs des personnes âgées en perte d'autonomie. En deux ans de collaboration, Eiffage Immobilier et Vivalib ont entrepris une dizaine d'opérations grâce à des propositions de solutions à forte valeur ajoutée qui ont séduit à la fois bailleurs sociaux, collectivités locales et investisseurs. À titre d'exemples :

- ➲ à Reims (52), Reims Habitat a retenu le référentiel pour les 11 appartements du Programme Gobelins Boulevard Dauphinot et pour le programme Green Park, adossé à une crèche ;
  - ➲ à Amiens (60), les deux partenaires ont ciblé des investisseurs privés en insérant le référentiel dans 6 appartements vendus en démembrement de propriété ;
  - ➲ à Toulouse (31), Eiffage Immobilier et Vivalib ont remporté le concours organisé par le Grand Toulouse et Oppidea, avec le projet de La Cartoucherie.
- En 2013, Eiffage Immobilier et Vivalib ont étendu leur coopération à l'Île-de-France avec un premier projet à Asnières (92).

## Prolongation de la ligne A du tramway, jusqu'à l'aéroport de Mérignac à Bordeaux (33)

(Eiffage Énergie).



## Solutions innovantes pour le transport urbain

Le projet de R&D applicative I2TC (Interconnexions transports en commun et technologies câbles) rassemble sept spécialistes autour d'Eiffage Construction Métallique et de la direction du développement durable, dont la RATP et POMA. Il vise l'émergence d'une solution innovante de transports en commun permettant de décongestionner la ville en intégrant la troisième dimension du câble aérien. Ce projet de trois ans a été labellisé par les pôles de compétitivité ADVANCITY Ville Durable et écotechnologies et LUTB Transport and Mobility Systems. Si les atouts environnementaux et sociétaux sont bien identifiés, plusieurs verrous techniques et psychologiques persistent, comme la vitesse, l'adaptation à la trame des villes – carrefours, encombrement au sol, interconnexions – et l'intégration urbaine des pylônes, gares et cabines.



## Un éclairage innovant pour le confort des élèves

Le groupe scolaire Albert Thomas à Bordeaux (33) est le premier bâtiment à énergie positive de la commune. Eiffage Énergie Aquitaine y a apporté des solutions innovantes, à l'instar du système d'éclairage par luminothérapie, ou « Éclairage dynamique », qui contribue à améliorer les conditions d'apprentissage par la création de scénarios de lumières apportant une ambiance adaptée à chaque session de cours.



HQE : Haute Qualité Environnementale



En savoir plus : Cahier Construire durable et fiches associées sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

Eiffage Énergie Thermie est mobilisée sur l'adaptation des logements aux personnes à mobilité réduite avec, en 2013, la conception d'une installation de plomberie spécifique, adaptable aux logements et permettant la dépose rapide de la baignoire initiale et son remplacement par une douche à l'italienne plus accessible, sans travaux sur le gros œuvre. La résidence Fleur de Sel réalisée en 2013 à Royan (17) par les équipes d'Eiffage Énergie Thermie Atlantique comprend ainsi 43 logements prééquipés et répondant aux normes d'accessibilité.

### LE CONFORT, LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DE L'USAGER AU CŒUR DU CONSTRUIRE

Construire autrement signifie également l'intégration des enjeux liés à la santé et la sécurité des usagers. APRR et AREA ont ainsi placé la prévention des comportements dangereux au cœur de leur politique clients, afin de diminuer le nombre d'accidents imputables aux erreurs humaines. Les bons réflexes sécurité, diffusés entre autres via la rubrique Avec vous sur la route du site [www.aprr.fr](http://www.aprr.fr), concernent l'entretien du véhicule en hiver, la sécurité en tunnel ou encore la régulation de vitesse. L'hypovigilance due à la fatigue, à l'alcool, aux médicaments ou à la drogue est toujours une cible privilégiée des campagnes de sensibilisation, et pour marquer les esprits, un fourgon APRR accidenté a été exposé sur l'aire du Jardin des arbres (autoroute A77).

La gestion du trafic, la coordination des secours et les interventions sont coordonnées par les postes de commandement centraux joignables 24h/24 en utilisant les bornes d'appel ou grâce à l'application Smartphone SOS Autoroute. Une attention particulière est portée aux tunnels avec la mise en place de dispositifs de sécurité et de procédures spécifiques. La coordination entre les dispositifs de secours internes et les partenaires – pompiers, SMUR, forces de l'ordre – permet l'amélioration continue. Plus de détails sur ces actions sont donnés dans la partie sociétale (cf. page 141).

Eiffage Construction veille aux performances sanitaires des matériaux, au-delà des obligations réglementaires d'information sur leurs caractéristiques sanitaires. Eiffage Immobilier remplace ainsi, à chaque fois que cela est possible, les produits traditionnels – comme les revêtements, les cloisons et faux plafonds, les matériaux isolants, les huisseries, les peintures et autres vernis et colles – moins bien cotés par des produits étiquetés A+. Par cette politique associant les services Achats, la branche anticipe les exigences de la certification HQE® cible 2, liées à l'information sanitaire des produits mis en œuvre.

Le confort thermique des usagers est pour sa part étroitement lié à la conception des ouvrages et à la performance des équipements, mais également à l'usage qu'en fait l'occupant. C'est dans ce cadre que le service Exploitation Maintenance d'Eiffage Énergie à Joué-lès-Tours (45), certifié ISO 50001 engage des actions de sensibilisation au bon usage des locaux auprès des élèves des lycées de la région Centre sous contrat de performance énergétique.

### PERSPECTIVES

Le Construire durable a entamé une mutation des métiers qui se confirme d'année en année. Ainsi, ses principes constitutifs sont passés rapidement du scepticisme à l'évidence, avec :

- la prépondérance des principes de sobriété à toutes les phases du chantier : conception, construction, exploitation, démolition ;
- le renforcement des compétences en éco-conception, en lien direct avec la poursuite de l'industrialisation des modules de construction autorisant une qualité zéro défaut ;
- l'organisation de la réversibilité des bâtiments et des infrastructures, anticipée dès leur conception ;
- l'intégration des conséquences du dérèglement climatique dans la conception des bâtiments et des quartiers.



## Faire la sieste avec APRR

La somnolence est la première cause d'accidents mortels sur autoroute. L'opération Sieste d'APRR avait séduit quelque 1 000 automobilistes en 2012 dans les deux hôtels des aires de Mâcon (A6). Ce service novateur a été étendu et pérennisé depuis fin juin 2013. La sieste est désormais possible tous les jours entre 10 h et 18 h sur les aires de Venoy (Auxerre – A6), Mâcon (Saint-Albain et La Salle – A6), Marchaux (Besançon – A36) et pendant l'été à l'Isle-d'Abeau (Lyon-Est – A43) dans cinq hôtels autoroutiers. Grâce au partenariat établi avec les hôtels Ibis et P'tit Dej, un café est offert après chaque sieste. La participation de 5 € est intégralement reversée à l'association Rêves (objectif : réaliser les rêves des enfants malades) et à la recherche contre le cancer.

D'autres invitations à la sieste à l'extérieur sur des aires autoroutières ont également eu lieu cet été ailleurs sur le réseau.

# ÉCO-CONCEVOIR, ÉCO-PROMOUVOIR

**EN PHASE AVEC LES  
OBJECTIFS DU GRENELLE  
ET LA TRANSITION  
ÉCOLOGIQUE, EIFFAGE  
CONSTRUCTION S'EST  
ENGAGÉE DEPUIS  
PLUSIEURS ANNÉES  
DANS LA CONCEPTION -  
CONSTRUCTION  
DE LOGEMENTS  
ÉNERGÉTIQUEMENT  
PERFORMANTS À COÛTS  
OPTIMISÉS. CES PRODUITS  
CONCURRENTIELS  
REPOSENT SUR UN  
TRIPTYQUE GAGNANT :  
RATIONALISATION  
DE LA CONCEPTION,  
INDUSTRIALISATION POUR  
UNE QUALITÉ ZÉRO DÉFAUT  
ET SOBRIÉTÉ ÉNERGÉTIQUE.**

# S

i la construction-exploitation des bâtiments contribue à l'épuisement des ressources naturelles, à la consommation d'énergie et à l'émission de gaz à effet de serre, des leviers d'amélioration significatifs existent au travers de l'éco-conception. C'est à ce titre qu'Eiffage Construction intègre non seulement la précaution environnementale dans le choix des matériaux de construction ou dans la tenue de chantiers certifiés ISO 14001, mais également l'amélioration des services aux usagers des bâtiments en prenant notamment en compte l'optimisation de l'approvisionnement des chantiers, l'intégration à minima d'un volume de bois certifié FSC ou PEFC, l'évolution d'usage du bâtiment, ou encore la démontabilité et la séparabilité des matériaux.

## DES CONCEPTS DE CONSTRUCTION OPÉRATIONNELS

### Le logement H2CO

Développé avec le cabinet Tectum au titre du plan urbanisme construction architecture (PUCa), le logement H2CO (habitat à coûts et



Située dans le quartier de Keréliza à Vannes (56),  
City Park, conçue en H2CO (Eiffage Construction).

consommations optimisées) est labellisé CQFD (coût, qualité, fiabilité, délai) pour conforter les attentes des bailleurs sociaux et des promoteurs immobiliers. Plusieurs opérations sont en cours.



### Le logement Éco Éco, pour allier écologie et économie

Basé sur la préfabrication des pièces techniques et sur une pompe à chaleur dédiée issue de la R&D d'Eiffage Construction – la PAC.R<sup>2</sup>® – le concept de logement Éco Éco (économique et écologique) compatible BBC® est particulièrement adapté aux programmes mixtes de logements en accession et locatifs sociaux et permet d'allier coût raisonnable et haute performance.

Plusieurs opérations ont été livrées en 2013, comme la première opération Éco Éco de la région Méditerranée, Les Terrasses de l'Étoile, inaugurée le 28 novembre 2013. La résidence de 74 logements (48 en habitat social et 26 en accession) offre des performances de conception exceptionnelles. L'acquisition du terrain en partenariat avec la communauté de communes a ainsi permis une baisse des coûts de 30 %, et le recours aux modules préfabriqués de salles de bains HVA Concept™ un gain de temps de 40 %. Tous les appartements répondent aux exigences du label BBC®. D'autres projets sont en cours, comme la réalisation de 66 logements à Cournon-d'Auvergne (63), de 41 logements à Saint-Étienne (42), ou encore le projet La Montagne à Clermont-Ferrand (63), totalisant 215 appartements conformes à la RT 2012 de type Éco Évolution, nouvelle gamme en cours de développement, très économique et évolutive via des options qualitatives adaptées aux besoins du maître d'ouvrage.

## 🔍 L'ACV à l'heure du collaboratif

La Calculette ACV produits® développée par Eiffage Construction permet la mesure et la réduction de l'impact environnemental et sanitaire des matériaux et des procédés constructifs des projets. Après avoir visé en 2012 la simplification des outils d'ACV et leur accessibilité pour tous les collaborateurs, la convention de partenariat avec le CSTB s'est développée en 2013. Eiffage Construction a ainsi contribué à la finalisation du module chantier du logiciel d'évaluation de la performance environnementale Élodie en fournissant ses données de chantier dans les différents domaines requis : eau, énergies, déchets, puissances et amortissement des matériels, distances parcourues ou temps d'utilisation des engins de chantier.

Eiffage Construction collabore par ailleurs à l'expérimentation ACV menée par l'Association HQE® sur le référentiel HQE® Performance. Dans le cadre de ce partenariat, la branche soumet aux phases de test du futur référentiel plusieurs de ses opérations pilotes : Hélianthé à Lyon (69), le Volnay à Amiens (80), le Volta à Saint-Denis (93) et le siège de la branche à Vélizy (78).

La branche a également participé au sein de l'IFPEB à l'écriture du guide Les choix constructifs à la lumière de l'analyse du cycle de vie, répondant aux questions des acteurs de terrain non spécialistes des questions de normalisation.



## Un partenariat d'avenir

En 2013, Eiffage Construction a noué un partenariat privilégié avec la société WOODEUM spécialiste du bois massif contrecollé – avec pour objectif l'utilisation du bois en filière sèche comme élément de structure. En parallèle, une large enquête sur les systèmes complets et finis de façade sur ossature bois ou bois massif a été déployée. L'étude, qui vise à s'assurer de la compatibilité technique et réglementaire des solutions proposées, débouchera en 2014 sur des partenariats spécifiques, permettant d'augmenter le recours au bois en façade tout en garantissant un cadre technique sécurisé.

## Hébergement des personnes âgées dépendantes, la réponse EHPAD Évolution

Le pôle Santé d'Eiffage Construction – avec les équipes d'Eiffage Construction Centre Est, Côte d'Azur et Méditerranée – a coordonné la conception tous corps d'état d'un modèle innovant d'EHPAD de 84 lits en bâtiment RT 2012, avec un prix de vente objectif fixé à 1 250 € HT le m<sup>2</sup> SHON (hors île-de-France et adaptation au sol). Il ne s'agit pas ici d'un EHPAD type mais d'un mode constructif permettant une adaptation totale au projet du gestionnaire, aux contraintes d'urbanisme et à celles du site. L'évolutivité et la réutilisation du bâtiment en fin de cycle sont également l'un des points du cahier des charges proposé par la branche.



**ACV :** Analyse du Cycle de Vie

**CSTB :** Centre Scientifique et Technique du Bâtiment

**EHPAD :** Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes

**FSC :** Forest Stewardship Council

**IFPEB :** Institut Français pour la Performance Énergétique du Bâtiment

**PEFC :** Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes



En savoir plus : Cahier Construire durable et fiches associées sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

## L'engagement des métiers autour du bois-construction

Tous les métiers d'Eiffage Construction sont concernés :

- ➲ En tant qu'entrepreneur général, la branche intègre le bois dès la phase de conception des projets. Les équipes de conception-construction exploitent ainsi davantage les qualités du matériau, tandis que la promotion immobilière bénéficie de la réduction des coûts de construction par l'intégration d'éléments préfabriqués en usine et répond aux préoccupations environnementales de ses clients.

- ➲ Dans le domaine de la maintenance et de l'exploitation, l'utilisation d'essences durables nécessitant peu d'entretien satisfait à la fois aux nécessités économiques et aux exigences écologiques.

- ➲ La direction des achats favorise les fournisseurs et sous-traitants partageant la déontologie du Groupe, notamment à travers le label FSC.

- ➲ Enfin, les équipes d'Eiffage Aménagement maîtrisent les enjeux du bois ressource naturelle et pratiquent le reboisement forestier, notamment en collaboration avec l'Office national des forêts.

## Le développement de produits

Eiffage Construction cible l'éco-conception de ses propres gammes de produits bois. La marque Eiffage Construction Concept Lignum®, lancée en 2012, vise la promotion du mix béton-bois massif et repose sur les points forts des deux matériaux. Le procédé se décline sous deux formes. La forme 2D, en panneaux assemblés sur place, est actuellement mise en œuvre sur un concept de bureau en cours de réalisation à Loos-en-Gohelle (62). La forme 3D nécessite pour sa part une étape intermédiaire d'assemblage en usine avant le regroupement des modules sur site. Cette technique a été utilisée pour la construction de la résidence universitaire Jean Jouzel pour le CROUS de La Rochelle (16). Eiffage Construction Concept Lignum® a été récompensé au sein du Groupe par le Grand Prix de l'innovation dans le cadre des Trophées de l'innovation Eiffage, ainsi que par la profession au titre du prix Fimbacte.

Par ailleurs, l'aptitude à construire des bâtiments en bois de plus en plus élevés constitue un enjeu certain en matière commerciale. De nombreux projets comportant six ou sept niveaux sont à l'étude, pour lesquels l'utilisation du bois massif apporte des avantages, comme un poids moindre impactant les fondations de l'ouvrage et la rapidité d'exécution, ou répond à une contrainte environnementale plus forte de la part du maître d'ouvrage, comme par exemple dans les éco-quartiers.

# LES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES, STRATÉGIQUES ET ANCRÉES AU COEUR DES TERRITOIRES

**LE SECTEUR INDUSTRIEL  
EST DÉSORMAIS  
LARGEMENT CONSCIENT  
DES RISQUES LIÉS  
À SA DÉPENDANCE  
AUX ÉNERGIES FOSSILES.**

## Optimisation des activités industrielles, pour les clients aussi

Les équipes de la Direction régionale Centre-Normandie d'Eiffage Énergie se sont positionnées à la pointe de l'innovation dans le domaine de la blanchisserie industrielle en développant un équipement spécifique de traitement des effluents des machines à laver de l'hôpital de Blois (41), permettant également la récupération des calories des eaux rejetées pour le préchauffage de l'eau de lavage. Parallèlement, les eaux usées sont traitées et neutralisées au gaz carbonique avant d'être évacuées dans le réseau d'assainissement public.

# P

rogressivement, la maîtrise de ces risques s'accompagne de la recherche de meilleures offres de produits et de services à haute valeur ajoutée, y compris des points de vue social et environnemental, signature différenciante des savoir-faire industriels français.

## DES ACTIVITÉS INDUSTRIELLES SOLIDES

Les activités industrielles sont présentes historiquement dans toutes les branches d'Eiffage à l'exception des Concessions. La branche Métal s'est ainsi engagée contre la désindustrialisation française par le maintien volontaire de ses quatre usines sur le territoire (Fos-sur Mer, Lauterbourg, Maizières-lès-Metz, Münch), permettant la conservation et le développement des compétences locales.

La stratégie du Groupe, établie depuis plusieurs années, vise les segments de marché industriels pointus et de plus en plus techniques caractérisés par :

- des investissements qui ciblent la production en série de produits finis innovants, standardisés et modulables à coûts et techniques maîtrisés, l'optimisation des coûts et une qualité zéro défaut ;
- la sécurité des travailleurs et la réduction du temps de main-d'œuvre ;

- la réduction des impacts environnementaux de tout type, gaz à effet de serre, pollutions sonores et olfactives, consommation de matériaux, impacts sur les milieux.

## ACTIVITÉS INDUSTRIELLES ET GAZ À EFFET DE SERRE

### Optimiser les process de production et limiter les rejets de gaz à effet de serre des sites industriels

L'approche d'Eiffage - qui, de la conception jusqu'à la maintenance intégrée des projets, intervient sur toute la chaîne de valeur industrielle - contribue activement à la réduction des consommations et des émissions des sites industriels, confrontés aux exigences de plus en plus drastiques des réglementations européennes. Ainsi, Eiffel Industrie se positionne sur ces enjeux cruciaux, depuis le pilotage simple de la fiabilité globale ou individuelle des équipements jusqu'à l'amélioration continue de la disponibilité productive des process et de la qualité de la production.

Eiffage Travaux Publics pour sa part, continue ses investissements pour des postes d'enrobage moins émissifs, notamment par la couverture totale ou partielle de certains éléments par des structures en bardage permettant une moindre déperdition lors de la fabrication des enrobés (cf. page 169).

### Remplacer les énergies fossiles dans la thermique industrielle

Le Grenelle de l'environnement et les projets sélectionnés par la Commission de régulation de l'énergie (CRE) ont contribué à faire de la thermique industrielle un créneau porteur : exploitation de la biomasse, incinération d'ordures ménagères, centrales de cogénération... Eiffage mise sur l'approche globale des projets et sur l'expérience du métier afin d'enrichir l'offre du plus technique qui augmentera le rendement de l'installation. La proposition de maintenance des installations complète l'offre.



L'usine de Lauterbourg (67)  
(branche Métal).

À titre d'exemple, les spécialistes de la thermique industrielle d'Eiffage Énergie Thermie Centre-Est sont particulièrement actifs dans les installations significatives où les critères de puissance et de technicité sont prépondérants, pour des projets montés en conception-réalisation et livrés clé en main : centrales de production d'énergie biomasse, réseaux de chauffage urbain ou encore cogénération. Certaines de leurs réalisations de 2013 sont décrites au chapitre « Énergies renouvelables ».

Vue aérienne de l'usine de Hoboken en Belgique (branche Métal).



#### TRANSPORTS PROPRES, UNE VALEUR AJOUTÉE TECHNOLOGIQUE ET ÉCOLOGIQUE

##### **Fiabiliser les véhicules du futur, dès la conception**

L'ingénierie dirigée par les modèles pour la conception de systèmes embarqués dans les véhicules représente un enjeu stratégique pour l'industrie automobile en termes de fiabilité des systèmes embarqués et de diminution du délai de mise en marché. C'est dans ce contexte que s'inscrivent les projets VETESS et le produit TestInView, auxquels participent Clemessy, le laboratoire MIPS de l'université de Haute-Alsace, l'université de Franche-Comté, PSA et Smartesting, et qui visent la continuité dans la démarche d'ingénierie système entre les

phases de conception et les phases de vérification de conformité des systèmes livrés par les fournisseurs. L'outil résultant complètera le logiciel de pilotage des tests automatisés TestInView, et fluidifiera la chaîne de conception des composants électroniques et électriques dans les secteurs automobile et aérospatial. En 2013, de gros travaux d'adaptation ont été réalisés dans le cadre des projets européens Actuation 2015 et HighPMAAC.

##### **Vers l'avion électrique européen**

Le projet RECUENER associe Clemessy à des acteurs industriels majeurs du marché aérospatial (Messier Bugatti, Sagem, Hispano Suiza...). Labellisé au sein du pôle ASTech, il répond à deux défis majeurs posés par l'avion électrique : réduire la masse du réseau électrique et lisser les variations de puissance. Il vise un produit final utilisable dans différentes applications d'avions (billet, régionaux et > 100 passagers) à court et moyen terme. Toujours dans le domaine de l'avion plus électrique, ce projet a permis d'intégrer deux autres projets européens, Actuation 2015 et HighPMAAC, financés en partie par la Commission européenne (FP7 et Cleansky).



## Des politiques industrielles entre transition énergétique et vision d'avenir

**Eiffel Industrie**, forte de 77 ans d'existence, a défini à fin 2012 une nouvelle organisation destinée à accélérer son adaptation aux enjeux de la mutation industrielle française et :

- ⦿ proposer le plus haut niveau de service et de valeur ajoutée en maintenance ;
- ⦿ diversifier l'offre dans tous les segments industriels, énergie, chimie, transport, pharmacie... ;
- ⦿ fiabiliser les engagements pris sur les projets d'investissement, par la maîtrise des risques sécurité, la réalisation en propre des compétences clés, la prise en compte de la maintenance dès les phases de programmation-conception et l'accompagnement de proximité privilégiant les relations à long terme ;
- ⦿ développer la présence de l'entreprise à l'International, en suivi des clients récurrents et en appui des filiales de la branche sur les métiers de la maintenance-exploitation.

Des objectifs sont associés :

- ⦿ en termes de transition énergétique : développement dans les énergies renouvelables, croissance du chiffre d'affaires décarboné ;
- ⦿ de compétitivité/productivité : industrialisation des solutions, plus aucune entité déficitaire ;
- ⦿ de mondialisation/lutte contre la délocalisation : fidélisation des clients nationaux, augmentation du chiffre d'affaires à l'export ;
- ⦿ de renouvellement générational : réussite du projet Génération Métal sur le tutorat, obtention d'un taux d'apprentissage et insertion de 6 % ;
- ⦿ de produits/services : croissance des offres intégrées.

En un an, quatre opérations de croissance externe sont venues renforcer les compétences, et le segment pétrochimique/chimique représente désormais moins de 50 % de l'activité.

**Clemessy** pour sa part développe une politique industrielle centrée notamment sur :

- ⦿ la poursuite des travaux de R&D pour l'élaboration de produits/projets et de produits/services comportant plus de TIC (technologies de l'information et de la communication), conduisant à des offres sécurisées permettant la fiabilisation des clients et l'export, en collaboration avec des partenaires comme les universités et les écoles dans le cadre de clusters ou de pôles de compétitivité ;
- ⦿ l'enrichissement des savoir-faire par la croissance externe ;
- ⦿ la consolidation de l'offre dans les énergies renouvelables tout en poursuivant les opérations clé en main en centrales diesel et solaires ;
- ⦿ l'engagement fort dans les smartgrids et le stockage d'énergie, comme intégrateur de solutions d'essais, de contrôle commande et de centrales multi-énergies ;
- ⦿ la remise d'offres très techniques pour les autres marchés, qui restent domestiques mais ont des prolongements possibles à l'export : aéronautique, pharmacie, agroalimentaire, transport et mobilité ;
- ⦿ la relève pour les offres/marchés en difficulté ou en future décroissance, comme la sidérurgie, le pétrole et la pétrochimie en France ;
- ⦿ le développement en Afrique au travers des offres de spécialité et dans le cadre des implantations actuelles, en associant le Groupe ;
- ⦿ la réussite des implantations base avant en Russie et Chine ;
- ⦿ la proposition d'offres globales tous métiers en synergie avec les autres branches du Groupe.

# PRÉPARER L'AVENIR

Modul'  
air

CABINE ERGONOMIQUE  
COMPATIBLE AVEC D'AUTRES  
MODES DE TRANSPORT  
COLLECTIF (PHOSPHORE IV).

# PRÉPARER L'AVENIR...

**PRÉPARER L'AVENIR  
DES MÉTIERS DE LA  
CONSTRUCTION ET DES  
TRAVAUX PUBLICS EXIGE  
D'INTÉGRER LE PANEL DE  
RISQUES LE PLUS LARGE.**

L

'analyse des risques sociaux et environnementaux, ainsi que des contraintes structurelles fortes – tels la rareté annoncée des matériaux, l'affaiblissement des capacités de résilience des espaces ou encore la prise en compte des conséquences du dérèglement climatique – viennent nourrir les orientations cœurs de métiers et en deviennent indissociables.

**LES AXES DE L'INNOVATION ET DE LA R&D  
EN MATIÈRE DE LUTTE CONTRE LES EFFETS  
DE SERRE ET DE PRÉSERVATION  
DE LA BIODIVERSITÉ**

**Renforcer la chasse aux émissions  
de gaz à effet de serre**

C'est un sujet majeur de R&D pour les années à venir qui se décline en actions concrètes, soutenues par les économies financières qu'il peut simultanément générer. Les actions prioritaires visent à :

- ⦿ maîtriser les consommations d'énergies fossiles et les émissions de gaz à effet de serre associées par un pilotage fin adapté à chaque cœur de métier ;
- ⦿ accentuer la recherche sur les substituts aux énergies fossiles et favoriser leur percée sur le marché ;
- ⦿ systématiser dans les offres l'analyse du cycle de vie des bâtiments et infrastructures et l'éco-conception.

**Développer les process d'une construction durable industrialisée principalement par :**

- ⦿ l'industrialisation des procédés et des produits de construction écologiques-économiques (Concept Eco Eco d'Eiffage Construction par exemple), dans une logique zéro défaut et à coût maîtrisé ;
- ⦿ la résilience des modes constructifs industrialisés conçus en prenant en compte les risques naturels locaux.



Colloque Des Villes et des Hommes,  
organisé par Eiffage, Dassault Système  
et POMA le 4 avril 2013 à la salle Wagram (75).

**Se positionner dans une logique de sobriété  
d'utilisation des ressources naturelles et  
investir dans les savoir-faire et techniques  
dits de réversibilité par :**

- ⦿ la maîtrise des prélevements dans les milieux naturels ;
- ⦿ la professionnalisation des métiers de la déconstruction et du recyclage *in situ* ;
- ⦿ le développement des techniques de dépollution, y compris en site occupé, en vue de reconstruire la ville sur la ville ;
- ⦿ la réduction à la source de la production de déchets, la valorisation des déchets et leur intégration dans les processus de construction/réhabilitation ;
- ⦿ le développement des compétences liées à la renaturation des milieux et au génie écologique, jusqu'aux techniques novatrices de restauration des services écosystémiques en milieu urbain.

**LA VILLE DURABLE COMME VECTEUR  
DE DÉVELOPPEMENT MAJEUR**

En avril 2013, le laboratoire en développement urbain durable Phosphore d'Eiffage publiait l'ouvrage *Des Villes et des Hommes*, synthétisant cinq années de recherche et développement dans le domaine de la ville durable. Le colloque éponyme du 4 avril 2013 a rassemblé, pendant la Semaine du développement durable, plus de 550 professionnels du secteur – architectes, bureaux d'études et collectivités locales. Depuis avril 2013, Eiffage a diffusé 17 000 exemplaires de l'ouvrage.

Cette contribution d'un ensemblier du secteur au débat public sur la ville durable a donc rencontré un vif succès, prouvant la maturité du sujet. La ville durable, recherchée du nord au sud de la planète, devient ainsi un marché global à part entière, stratégique aussi bien en France qu'à l'export.



# L'INNOVATION AU SERVICE DU CONSTRUIRE DURABLE

**LES DIRECTIONS EN CHARGE DE L'INNOVATION ET DE LA R&D AU SEIN DES BRANCHES POURSUIVENT UN OBJECTIF COMMUN : ORIENTER LA RECHERCHE ET L'INNOVATION VERS LA CONCEPTION ET LA MAÎTRISE DE SOLUTIONS ÉCOLOGIQUES ET ÉCONOMIQUES EN PHASE AVEC LES IMPÉRATIFS DE RÉDUCTION DE L'EMPREINTE DES ACTIVITÉS.**



Les dalles lumineuses à LED offrent des fonctionnalités évoluées : éclairage performant et énergétiquement sobre, adapté à la rénovation et à l'évolution des espaces, gradation de l'éclairage par interrupteur ou bouton poussoir, possibilité de détection de présence... (Eiffage Energie).

L

es stratégies des entreprises traduisent les paramètres écologiques, énergétiques, économiques et sociaux dans des orientations de fond soutenables.

## APRR-AREA, VERS L'AUTOROUTE INTELLIGENTE

Le développement durable et l'innovation sont organisés au sein de la direction des grands investissements et du développement. Une politique active de veille et d'innovation est conduite via un réseau interne de correspondants issus des métiers de l'exploitation autoroutière. Les deux entreprises participent à de nombreuses initiatives de progrès :

- ⦿ Dans le cadre du programme européen EasyWay, APRR participe au développement des systèmes de transports intelligents dont l'objectif est de réduire congestion routière et émissions de CO<sub>2</sub>. En 2013, les principaux développements ont porté sur :
  - > le déploiement d'un module info-partenaires avec les CRIRC Est et Ouest permettant la transmission des données en gestion de crise dès leur connaissance et de façon simultanée à l'ensemble des acteurs ;
  - > la détection de perturbations en temps réel par analyse des Floating Car Data (FCD) ; la mise au point d'un logiciel d'analyse de données géolocalisées pour la production des études de trafics par Autoroutes Trafic, filiale d'APRR ;
  - > ou encore la construction et l'équipement d'une voie spécialisée partagée (VSP) sur l'autoroute A48 en entrée de Grenoble pour prolonger la voie réservée aux cars existante.

## HORIZON 2020, penser l'autoroute de demain

La démarche Horizon 2020, lancée en 2012, a pour objectif la définition des actions qu'APRR et AREA doivent mener, compte tenu des mutations prévisibles du marché de la mobilité et des évolutions technologiques, pour maintenir leur position de référents et reconstruire l'autoroute pour leurs clients et collaborateurs. Le champ d'investigation couvre tous les métiers. Dix ateliers ont été lancés en juin 2013 et abordent cinq thèmes : Mobilité, Trafic et péage, Attractivité, Tarification et Infrastructures intelligentes. Les premières pistes sont attendues pour fin 2014.

⦿ Suite au partenariat stratégique conclu en mars 2012 entre APRR et la société COYOTE System, les automobilistes équipés d'un boîtier COYOTE peuvent, depuis 2013, recevoir des alertes géolocalisées grâce à une interface dédiée mise à disposition par COYOTE System au PC de supervision d'APRR.

⦿ Le projet Co-Drive (pôle Mov'eo) voit APRR associée à Clemessy dans les services de gestion du trafic. L'objectif est de valider l'approche pré-industrielle d'un système de conduite coopératif entre usager, véhicule et infrastructure. Après la mise au point d'une plateforme de test, APRR a réalisé à l'automne 2013 une démonstration en réel sur une section autoroutière spécialement équipée, et validé les échanges et interprétations d'informations entre les véhicules, les équipements fixes autoroutiers et le PC sécurité-circulation.

⦿ Enfin, APRR et AREA entretiennent des relations privilégiées avec des parties prenantes issues du monde de la recherche :

- > par le cofinancement de thèses et accueil de thésards dans des domaines liés à la sécurité, à la gestion du patrimoine autoroutier ou à l'environnement – comme par exemple la thèse effectuée dans le cadre des mesures compensatoires de l'A406 sur la plante invasive Euphorbe Ésule, qui s'est terminée en 2013 ;
- > par la mise à disposition du réseau autoroutier, permettant à des organismes ou bureaux d'études – comme le SETRA ou l'ASFA – de tester leurs innovations en site réel.

## BRANCHE MÉTAL, LA VILLE DURABLE COMME MOTEUR DE L'INNOVATION 2013

Spécialiste international du projet complexe faisant appel au métal, la branche Métal s'appuie sur ses puissants bureaux d'études internes rassemblant près de 200 ingénieurs. La politique Innovation et R&D de la branche s'organise autour :

- ⦿ des développements et innovations inhérents aux projets des clients – comme le brevet déposé pour la vanne d'affalement autonome en vantellerie (nominé TIE 2013) ;
- ⦿ de la R&D prospective, notamment dans le domaine des énergies décarbonées : participation au projet Inflow dans l'éolien flottant, brevets dans la sécurisation des équipements liés au nucléaire, R&D en calcul sismique permettant notamment le dimensionnement sécu-

risé et au plus juste des équipements de levage lourds (nominé TIE 2013) ;

➊ la détection, l'évaluation et la sélection de projets innovants proposés par les opérateurs ou des contributeurs extérieurs identifiés. Ainsi, la collecte des dossiers concourant pour les TIE 2013 montre, avec + 55 % de dossiers présentés à la sélection interne par rapport à 2011, un dynamisme et une grande variété de pistes de progrès et d'innovation. À titre d'exemple, l'analyse GUFTT (nominé TIE 2013) illustre la capacité à proposer aux clients de nouvelles méthodes d'aide à la décision et au diagnostic de leurs installations industrielles dans les domaines de la maintenance et de la fiabilisation.

L'année 2013 a marqué la volonté de la branche d'élaborer des projets collaboratifs et innovants dans le domaine de la ville durable, fréquemment menés en coordination avec la direction du développement durable du Groupe et s'inspirant fortement des méthodes Phosphore et HQVie®. Le renforcement des partenariats autour d'objectifs communs de développement urbain durable est également un fait notable, et plusieurs projets ont permis de fédérer divers partenaires autour d'Eiffage Construction Métallique. Ainsi :

➋ dans le domaine des transports urbains durables, un projet – labellisé par deux pôles de compétitivité – a donné naissance à un consortium regroupant, outre Eiffage Construction Métallique et la direction du développement durable du Groupe, trois industriels privés, trois PME innovantes et trois écoles et laboratoires universitaires ;

➌ Eiffage Construction Métallique, assistée de la direction du développement durable du Groupe et mandataire d'un groupement constitué de plus de dix membres, s'est investie sur l'appel à projets Simulateur ville durable, lancé par plusieurs ministères français en juillet 2013 et promouvant l'offre de ville durable à la française ;

➍ Eiffage Construction Métallique et Eiffel Industrie Provence poursuivent leur participation aux projets d'éoliennes flottantes à axe vertical au sein du programme européen FP7, en collaboration avec des industriels de la filière énergie et offshore ;

➎ des projets de collaboration existent également avec des industriels liés à l'économie circulaire, l'éco-construction ou l'efficacité

énergétique, souvent inspirés des réflexions de Phosphore Industriel (l'un des cinq ateliers de Phosphore IV qui avait notamment étudié le maintien des emplois industriels en ville / l'usine durable).

#### EIFFAGE CONSTRUCTION, PENSER LE BÂTIMENT AUTREMENT

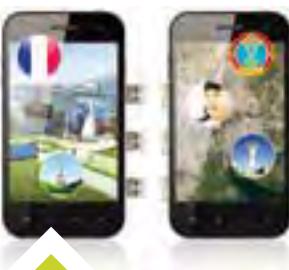
Rattachée au pôle PCM-QSE-R&D en 2013, la direction de la R&D de la branche accompagne désormais les projets et mène une politique innovation articulée autour de quatre axes : la conduite du changement, l'innovation appliquée à l'offre de produits et services notamment via l'usine de Fresnay-sur-Sarthe (72), la valorisation de l'offre de services liés à la performance énergétique et l'ouverture sur les réseaux externes (fournisseurs et pôles de compétitivité).

Dans une vision sobre et décarbonée de la ville, les équipes de R&D, en pensant autrement les choix de conception-construction-cycle de vie des bâtiments, en particulier à l'échelle de l'îlot, ont mis au point l'offre Eiffage Construction Concept Lignum® qui prend en compte un nouveau matériau, complémentaire du béton et du métal : le bois massif contrecollé. Salué par la profession (Prix de l'Innovation Fimbacte) et par le Groupe (Grand prix des TIE 2013), Concept Lignum® est au cœur de la réalisation du CROUS de La Rochelle (17), livré en septembre 2013.

Le réseau énergétique mis en place il y a deux ans poursuit sa montée en compétence. La nouvelle cellule d'expertise relative aux NTIC a donné naissance à Eiffyconso™ – outil permettant aux particuliers de surveiller les consommations de leur logement – expérimenté sur le CROUS de La Rochelle.

La déclinaison opérationnelle du laboratoire Phosphore du Groupe est désormais tangible, et de nombreux thèmes sont exploités par les équipes commerciales, comme le logement évolutif.

Enfin, l'innovation s'insère progressivement dans les outils de management et de commercialisation des directions opérationnelles. La participation active de la direction de la R&D aux côtés de la direction développement durable QSE sur le projet démonstrateur de l'îlot Allar à Marseille (13) (Euromed2), labellisé Ecocité, en est la meilleure preuve.



**Logo Astainable®**, symbole du lien unissant la France et le Kazakhstan sur l'appel à projets Simulateur ville durable.



#### Eiffyconso™, pour surveiller ses consommations

Eiffage Construction et son partenaire Effineo ont conçu un outil inédit permettant aux particuliers de surveiller les dépenses énergétiques de leur logement, par usage. Le système permet la mesure de points de consommation, leur traitement et leur restitution aux résidents via un portail Internet ou un visiophone installé dans l'appartement. La périodicité, à minima mensuelle, est définie par le maître d'ouvrage, le promoteur ou bailleur, ou encore le syndic. Sont concernées les consommations d'eau chaude sanitaire, de chauffage, de refroidissement, des prises électriques et autres batteries. Le résident peut également comparer ses consommations avec celles des autres occupants du bâtiment (non identifiés).

## BRANCHE ÉNERGIE, UNE R&D AU PLUS PRÈS DU TERRAIN ET DES GRANDS PROJETS

En termes d'organisation, les équipes de la direction technique et scientifique (DTS) d'Eiffage Énergie étant entièrement mobilisées sur le chantier LGV BPL, la R&D de la branche est, depuis 2012, réalisée dans les régions et filiales avec, pour Clemessy, un pilotage effectué par sa direction industrielle. Les équipes réintégreront progressivement l'entité de pilotage de la R&D, en fonction de l'avancement du chantier. Côté opérationnel, la mise en œuvre des dalles lumineuses se poursuit, et le développement de l'interface de la PACR<sup>®</sup> entre l'usager et la maintenance est en cours. L'édition 2013 des TIE a montré le dynamisme novateur des régions, avec la mise en place de solutions comme la filtration innovante des chloramines dans le respect de la nouvelle réglementation, ou encore la récupération du CO<sub>2</sub> produit lors de la cogénération dans les serres de production de tomates.

Pour sa part, Clemessy, qui privilégie les projets de R&D à très haute valeur ajoutée axés sur des solutions déclinables dans ses trois métiers – les mesures, l'optimisation et la maintenance – poursuit ses actions dans le domaine des bancs de tests destinés à la validation de fonctions contribuant à limiter l'impact écologique des moyens de transports, tant dans le secteur automobile qu'aéronautique. L'entreprise travaille également sur le développement des énergies moins carbonées :

- ⦿ mise en place d'un partenariat avec LIEB-HEER pour le développement d'une pelle électrique destinée aux travaux miniers ;
- ⦿ participation au pôle de compétitivité ASTECH – en partenariat avec les acteurs industriels majeurs du marché aérospatial comme Messier Bugatti, Sagem ou Hispano Suiza – pour le développement et la mise au point des nouveaux réseaux d'alimentation des avions plus électriques ;
- ⦿ poursuite de l'expérimentation SYSolar, projet au service de la mobilité électrique, de l'énergie solaire et des smartgrids, qui vise notamment le couplage de l'infrastructure de charge des véhicules électriques à une production d'électricité photovoltaïque.

D'autres projets sont en cours comme l'outil SAGT (Système d'aide à la gestion du trafic) ou encore le projet SYMAT à base de technologie RFID pour le suivi du matériel de chantier d'Eiffage Construction.

## EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS, INNOVATIONS ET PARTENARIATS AU SERVICE DE LA ROUTE DURABLE

Les processus de R&D d'Eiffage Travaux Publics sont majoritairement coordonnés par les services de la direction technique, en collaboration étroite avec les services techniques régionaux et les entités de travaux. Une structure dédiée est en charge de la recherche routière,



### Le projet VETESS finalisé

**Le projet VETESS (Vérification de systèmes embarqués VEHicules par génération automatique de TESTs à partir de Spécifications) labellisé par le pôle Véhicule du Futur et fédérant la PME Smartesting, Clemessy, le laboratoire MIPS de l'université de Haute-Alsace, l'université de Franche-Comté et PSA a été finalisé. Cet outil de génération automatique de code, complémentaire au logiciel de pilotage des tests automatisés TestInView, permet de faciliter et fluidifier la chaîne de conception des composants électroniques et électriques pour les clients Automobile et Aérospatiale.**

les chefs de projets Génie civil sont issus des bureaux d'études.

Les thèmes de recherche correspondent pour une large part aux engagements du Groupe : préservation des ressources minérales et naturelles, réduction des émissions de gaz à effet de serre, réduction du bruit, prévention des risques. L'optimisation multicritères des matériaux et des structures est également un axe important avec la mise au point de solutions durables, sobres et économiques.

Quelques réalisations Route 2013 :

- ⦿ Les enrobés à la mousse à 130°C ont fait l'objet d'une mesure des paramètres de consommation et d'émission, pour la réalisation d'un inventaire du cycle de vie, en collaboration avec l'IFSTtar.
- ⦿ Le BIOCOLD<sup>®</sup>, nouvelle gamme d'enrobés semi-tièdes (< 100°C) et semi-froids (< 85°C) a été développé courant 2013. Plus particulièrement destinée à l'entretien des couches de roulement des chaussées souples et déformables, cette technique a été mise en œuvre sur les premiers chantiers près de Caen (14) et de Vitrolles (13), et a été retenue par le jury de l'Innovation Routière. À ce titre, le développement du produit se poursuivra courant 2014, par le suivi par le RST de chantiers expérimentaux.
- ⦿ Le développement de la GB5<sup>®</sup> (lauréat TIE 2013), technique d'assise de chaussée innovante offrant des performances élevées – y compris environnementales avec une moindre consommation en granulats et en bitume – se poursuit. Trois chantiers (2011-13) ont fait l'objet d'un suivi spécifique au titre de la veille technologique SETRA. Une collaboration avec les équipes de l'IFSTtar Nantes vise à faire le lien entre l'optimisation granulaire et les performances mécaniques des GB5<sup>®</sup>. Par ailleurs, le projet BB5<sup>®</sup> a été retenu par le jury de l'Innovation routière. Trois chantiers 2013 font l'objet d'un suivi spécifique dans le cadre de la Charte Innovation SETRA.

- ⦿ Plusieurs recherches en prévention des risques sanitaires trouvent progressivement des débouchés industriels, comme le RETISAFE<sup>®</sup> – granulés soufrés entrant dans la fabrication des bitumes polymères supprimant tous les désagréments des poussières de soufre – ou encore les additifs pour enrobés tièdes, développés comme solutions alternatives à l'utilisation de produits issus de la filière pétrolière (lauréat TIE 2013).



Le projet SySolar, mis en œuvre sur le site Clemessy de Mulhouse (68) (Eiffage Énergie).



Le chantier de la RN31 entre Jonchery-sur-Vesle et Fismes (51) a permis la réalisation d'une planche expérimentale de 250 m en BB5<sup>®</sup>, dans le cadre de la Charte Innovation SETRA (Eiffage Travaux Publics).



## NOS ENGAGEMENTS / PRÉPARER L'AVENIR



**Granulés RÉTISAFE®**  
(Eiffage Travaux Publics).

En termes de projets de recherche en partenariat, le projet Recyroute (ANR) visant à valoriser les agrégats d'enrobés en assises de chaussée à trafic élevé a reçu, en 2013, le Trophée FNTP dans la catégorie Recherche. Par ailleurs, des études pour l'application aux bâtiments et ouvrages d'art de Badifops (projet ANR-RGCU sur le comportement des BFUP en zone sismique) ont été réalisées dans le cadre d'un renforcement aux sollicitations sismiques. D'autres projets nationaux sont en cours de développement, à l'instar de MURE (Multi-recyclage des enrobés) en phase d'étude de faisabilité en 2013, d'IMPROVMURE retenu lors du dernier appel Matériaux et Procédés (MATETPRO) de l'ANR, ou encore de DVDC (Durée de vie des chaussées), projet validé par le RGCU et pour lequel l'étude de faisabilité a été remis en juin 2013.

La branche pilote également des recherches réalisées en collaboration avec d'autres entreprises routières, notamment sur l'utilisation de la Grave Emulsion pour l'entretien et le renforcement des chaussées à faible trafic - le chantier expérimental de la RD26 en Haute-Loire (43) fait l'objet d'un suivi sur trois ans - et sur le recours à des méthodes électromagnétiques hautes fréquences pour la détermination de la compacité des enrobés bitumineux, évitant les problèmes associés à la gestion de sources radioactives. Ce dernier projet a fait l'objet d'une thèse soutenue le 21 mars à l'université de Rouen (76).

Dans le domaine du Génie civil, plusieurs projets sont également en cours, notamment :

- ⦿ Le projet ORTHOPLUS (mise en œuvre de l'orthodalle, projet ANR) qui avait abouti en 2011 à la réalisation des travaux de réparation du pont d'Illzach (68), fait l'objet d'un suivi dans le cadre de la Charte d'Innovation Routière du SETRA. En 2013, la solution a été expérimentée aux Pays-Bas pour la réparation du pont d'Ewijk (partenariat avec Rijkswaterstaat et KWS).
- ⦿ Un projet relatif au comportement au feu des bétons en tunnel est en cours en partenariat avec l'université de Cergy Pontoise (95) et la FNTP.
- ⦿ Un projet d'optimisation de la conception des ouvrages ferroviaires du type bipoutre mixte a été conduit dans le cadre d'un partenariat entre Eiffage et l'Ingénierie SNCF. L'innovation, qui permet de réduire les quantités d'acier de charpente et d'augmenter la rigidité de la structure, avec un meilleur comportement dynamique à grande vitesse, a été retenue pour trois viaducs de la LGV BPL.
- ⦿ Dans le cadre de projets de tunnels, une étude de performance mécanique et de conformité aux hypothèses de calcul des voussoirs fibrés a été réalisée, à partir d'une zone expérimentale construite à l'occasion du chantier INELFE (tunnel Espagne-France). Ce projet s'inscrit dans la perspective des tunnels du Grand Paris pour valider la solution technique.

## PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ

Eiffage est membre de nombreux pôles de compétitivité – mondiaux, à vocation mondiale ou nationaux – créés notamment pour mobiliser les capacités d'innovation des entreprises en vue de développer la croissance et l'emploi sur des marchés porteurs.

### ⦿ APPR : MOV'EO (Transports) – VÉHICULE DU FUTUR (Transports)

⦿ Eiffage Métal : ADVANCITY (Ingénierie/Services) – EMC2 (Matériaux Microtechnique/Mécanique, via le réseau NEOPOLIA) – LUTB (Mobilité Durable) – Pôle Mer Provence (ex-pôle Mer PACA élargi au Languedoc-Roussillon) (Énergie TIC Transports)

⦿ Eiffage Construction : ADVANCITY (Ingénierie/Services) – ALSACE ENERGIVIE (Écotechnologies/Environnement Énergie) – AXELERA (Chimie Écotechnologie/Environnement) – CAPENERGIES (Énergie) – FIBRES (Bioressources Matériaux) – MOV'EO (Transports) – S2E2 (Énergie) – TENERRDIS (Énergie) – SYSTEMATIC (Informatique) – XYLOFUTUR (Bioressources Matériaux)

### ⦿ Eiffage Énergie : AEROSPACE VALLEY (Aéronautique/Espace TIC) – ALSACE ENERGIEVIE (Écotechnologies/Environnement Énergie) – ASTECH

(Aéronautique/Espace) – ID4CAR (Transports) – MOV'EO (Transports) – NUCLÉAIRE BOURGOGNE (Énergie Microtechnique/Mécanique) – POLEPHARMA (Pharmacie) – QU@LIMED (Agriculture/Agroalimentaire) – S2E2 (Énergie) – SYSTEM@TIC (TIC) – TENERRDIS (Énergie) – TRANSACTIONS ÉLECTRONIQUES SÉCURISÉES (TIC) – VÉHICULE DU FUTUR – VIAMECA (Microtechnique/Mécanique)

⦿ Eiffage Travaux Publics : ADVANCITY (Ingénierie/Services) – NOVABUILD Cluster (ex-pôle génie civil Écoconstruction) – VIAMECA (Microtechnique/Mécanique)



**ANR** : Agence Nationale de la Recherche

**ASFA** : Association des Sociétés Françaises d'Autoroutes

**BFUP** : Béton Fibré Ultra Performant

**EBT®** : Enrobés Basse Température

**ETI** : Entreprise de Taille Intermédiaire

**FNTP** : Fédération Nationale des Travaux Publics

**IDRRIM** : Institut des Routes, des Rues et des Infrastructures pour la Mobilité

**IREX** : Institut pour la Recherche appliquée et l'Expérimentation en génie civil

**NTIC** : Nouvelles Technologies de l'Information

**PME** : Petites et Moyennes Entreprises

**RFID** : Radio Frequency Identification

**RGCU** : Réseau Génie Civil et Urbain

**RST** : Réseau Scientifique et Technique (MEDDE)

**SETRA** : Service d'Études sur les Transports, les Routes et leurs Aménagements

**TIE** : Trophées de l'Innovation Eiffage

**USIRF** : Union des Syndicats de l'Industrie Routière Française

# RECONNAÎTRE ET VALORISER L'ESPRIT D'INITIATIVE

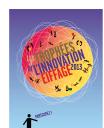


## LES TROPHÉES DE L'INNOVATION

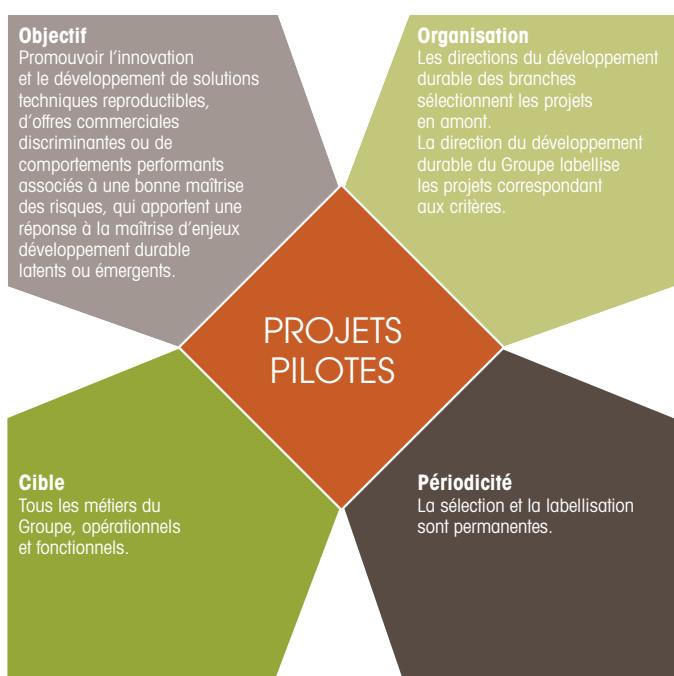
Organisés depuis 2007, les Trophées de l'innovation Eiffage promeuvent l'esprit d'innovation et ses manifestations concrètes dans les branches, et récompense la dynamique créative.

### Trophées 2013

Élargissement de la liste des lauréats avec la création de 2 nouveaux prix :  
 ↳ « Sécurité et santé au travail » initialement intégré dans le prix « Social »,  
 ↳ « R&D » initialement intégré dans le prix « Cœur de métier ». Ce dernier prix permet une meilleure mise en valeur des solutions de terrain qui n'entrent plus en concurrence avec celles des équipes dédiées à la recherche et à l'innovation dans les branches.



En savoir plus : Les plaquettes des Trophées sont disponibles sur [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com).



## LES PROJETS PILOTES

En place depuis 2007, les projets pilotes soutiennent des actions ou des réalisations prototypes qui intègrent des enjeux développement durable mobilisant des savoir-faire spécifiques.

Les projets retenus peuvent bénéficier d'une aide financière attribuée par la Direction du développement durable. Cette dernière se charge également de leur accompagnement, garantissant ainsi la conformité de leur réalisation et la promotion de leur diffusion / valorisation au sein du Groupe.



En savoir plus : Le Cahier Projets pilotes détaille quelques-uns des prototypes retenus depuis la mise en place de la démarche.

## RÉSULTAT DES TROPHÉES DE L'INNOVATION EIFFAGE 2013

Trente-cinq des quatre-vingt-dix dossiers reçus à la direction du développement durable ont été proposés au jury final qui a décerné neuf prix, auxquels s'ajoutent les cinq prix remis au titre des Améliorations techniques terrains sélectionnées par les branches.

### Grand Prix

#### > Concept LIGNUM® 3D

Les équipes de R&D d'Eiffage Construction ont mis au point l'offre Eiffage Construction Concept Lignum® prenant en compte un matériau complémentaire du béton et du métal, le bois massif contrecollé. Concept Lignum® 3D est au cœur de la réalisation du CROUS Jean Jouzel à La Rochelle (17), réalisé en seulement sept mois grâce à la mise en œuvre sur le chantier des modules de chambres préfabriqués en atelier.

### Prix Coup de cœur du Jury

#### > Malette de prévention et sensibilisation des compagnons au Handicap

L'outil, conçu par la branche Métal pour sensibiliser les collaborateurs sur les chantiers et en usines, aborde le handicap de façon ludique et pragmatique et permet à certains collaborateurs de commencer leur démarche de reconnaissance avec moins d'appréhension.

### Prix Cœur de métier

#### > Enrobés GB5® et BB5®

Résultat d'une forte mobilisation des équipes de R&D d'Eiffage Travaux Publics, ces deux enrobés permettent de réduire les consommations de matière et les émissions de CO<sub>2</sub> tout en garantissant un ouvrage hautement performant et une réduction des nuisances en phase de mise en œuvre.

### Prix R&D

#### > DynAlim

Cet outil novateur, développé au sein de la branche Énergie, permet un diagnostic rapide des moteurs et générateurs à partir d'un simple enregistrement du courant d'alimentation, optimisant ainsi les interventions de maintenance sur les machines tournantes.

### Prix Fonction support

#### > Workflow achats et dématérialisation des factures fournisseurs

Visant à renforcer l'efficience du processus Commandes/Réception/Factures au sein d'APRR, la démarche associe la mise en place de solutions logicielles et un

accompagnement au changement des pratiques de l'ensemble de la chaîne d'acteurs concernés.

### Prix Initiative sociale/sociétale

#### > Adaptation des métiers et de l'entreprise aux marchés en Conception-réalisation-exploitation-maintenance (CREM)

Au sein de la branche Énergie, la mise en place d'un programme spécifique de management et de formation permet l'accompagnement du personnel dans la mutation des travaux de maintenance vers l'exploitation des bâtiments et une réponse adaptée aux exigences des nouveaux marchés de l'efficacité énergétique.

### Prix Initiative environnementale

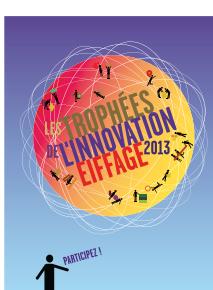
#### > Système de récupération des fuites de combustible liquide sur les turbines à gaz

Le système, conçu par la branche Métal, permet la collecte des fuites du combustible liquide au niveau des raccords des circuits et sa redirection vers le circuit de traitement adapté via un collecteur. Il permet une meilleure maîtrise des risques de dispersion, d'incendie et de chutes liés à ces fuites récurrentes en milieu industriel.

### Prix Biodiversité

#### > Découverte de la biodiversité par la gestion de petits ruchers

Des salariés apiculteurs d'APRR gèrent bénévolement des ruches installées sur les sites d'exploitation et partagent leurs connaissances avec d'autres salariés de l'entreprise au cours d'animations et de sensibilisations à la biodiversité.



### Des thématiques variées qui ciblent le développement durable

Les catégories des Trophées abordent aussi bien le cœur des métiers (procédés et techniques, matériels et outils, matériaux...), la R&D ou les fonctions supports (achats, systèmes d'information...) que les initiatives sociales et sociétales (actions d'insertion, de formation ou de tutorat, actions partenariales...), environnementales (économie d'énergie, gestion de l'eau ou des déchets, matériaux,...), liées à la biodiversité (protection faune, flore, milieux...) ou à la prévention et à la santé au travail (matériels, formation, communication...).

### Prix Prévention et Sécurité

#### > RETISAFE®

Les équipes d'Eiffage Travaux Publics ont mis au point, par compoundage en extrudeuse, des granulés venant en substitution d'un réticulant soufré en poudre, évitant ainsi les problèmes d'exposition du personnel aux poussières de souffre.

### Prix Améliorations Techniques Terrains

#### > Système d'éclairage temporaire

Les équipes de la branche Métal ont conçu un système d'éclairage temporaire des pièces non éclairées sur les chantiers de construction (avec secours en cas de coupure d'alimentation), améliorant ainsi la sécurité du personnel.

#### > CYCLA

Le développement, au sein de la branche Énergie, d'une base de données couplée à un logiciel spécifique permet l'analyse des données issues des bancs de contrôle des boîtes de vitesses et complète ainsi l'offre de test pour l'industrie automobile.

#### > Outil pour le remplacement des bas de lame de déneigement

Développé chez APRR, l'outil permet de faciliter la dépose et la mise en place des nouvelles pièces lors du remplacement des bas de lame.

#### > Industrialisation de la réalisation des voies vertes de tramway

La fabrication et la mise en œuvre de longrines précoffrées, le remplacement des traverses par des selles et le développement d'outils de mise en œuvre spécifiques permettent aux équipes d'Eiffage Travaux Publics d'optimiser la réalisation des travaux.

#### > Rack de stockage des huisseries sur chantier

La conception et fabrication, par les équipes d'Eiffage Construction, de racks de stockage vertical des huisseries préfabriquées permet d'améliorer les conditions de stockage et de manipulation sur chantier.

# MESURER ET CONTRÔLER



Un "C"  
au soleil

(LUC CHABRIDON  
CONCOURS PHOTO 2012).

# NOTE MÉTHODOLOGIQUE DE REPORTING DÉVELOPPEMENT DURABLE

**LE RAPPORT DE  
DÉVELOPPEMENT DURABLE  
D'EFFAGE RÉPOND  
AUX OBLIGATIONS  
DES ARTICLES L.225-102-1,  
R.225-104 ET R.225-105  
DU CODE DE COMMERCE  
FRANÇAIS.**

## ORGANISATION DU RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'organisation du rapport annuel de développement durable est détaillée à la page 112.

## PÉRIMÈTRE DU REPORTING

Le reporting social et environnemental couvert par la note méthodologique est limité au périmètre France, qui représente 85 % du chiffre d'affaires global et 82 % des effectifs du Groupe. Sur ce périmètre, la consolidation est identique à la consolidation financière.

## INDICATEURS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

Les indicateurs sont définis de façon à répondre aux exigences de l'article R.225-105-1 du Code de commerce français. D'autres indicateurs, jugés pertinents au regard des activités du Groupe, sont ajoutés.

Les contributeurs et validateurs des indicateurs ont à leur disposition un cahier de reporting comprenant, 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 et permettant l'homogénéité des pratiques.

Le cahier de reporting est disponible dans le logiciel de reporting, accessible depuis l'intranet, ainsi que sur le site Internet du Groupe.

## PÉRIODE DE REPORTING

Le rapport annuel de développement durable couvre les actions menées par Eiffage sur l'année en cours et les années précédentes si nécessaire.

La période de comptabilisation des indicateurs est fixée à l'année civile.

## CONSOLIDATION DES DONNÉES CHIFFRÉES

La collecte des données chiffrées sociales et environnementales était assurée depuis 2004 via l'outil de reporting Enablon. Courant 2012, Eiffage s'est doté de la version 6.0 et y a intégré un module de gestion des gaz à effet de serre. Cette évolution permet au Groupe de disposer de son bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES) réglementaire. Il permet également aux établissements de disposer de leur BEGES unitaire.

En 2013, la collecte a été modifiée.

À l'heure actuelle :

- ➲ Sextant, application de pilotage des ressources humaines développée par Eiffage, délivre les données sociales de toutes les filiales françaises, à l'exception de celles relatives aux statistiques accidents du travail, aux maladies professionnelles et aux personnes en situation de handicap ;
- ➲ les statistiques accidents du travail sont issues des logiciels de gestion des accidents du travail des branches (Acciline et SAGA pour APRR), les résultats Groupe sont calculés sur la base des éléments de calcul transmis par les branches ;
- ➲ les données relatives aux maladies professionnelles sont collectées via l'outil Enablon ;
- ➲ les indicateurs relatifs aux personnes en situation de handicap sont consolidés dans l'outil Enablon, les données étant issues des DOETH effectuées en début de l'année de reporting ;
- ➲ tous les indicateurs environnementaux sont consolidés dans l'outil Enablon.

## CONTRÔLE DES DONNÉES CHIFFRÉES

Les données sociales Sextant sont directement issues des logiciels de paie, sans intervention humaine. Des contrôles de cohérence ont été effectués lors de la création de l'interface de mise à disposition des indicateurs, et les résultats de l'interface ont été contrôlés par les directions des ressources humaines concernées. Des contrôles de cohérence sont néanmoins toujours effectués lors de l'établissement du reporting par la direction du développement durable et par les équipes en charge de Sextant. Les statistiques accidents du travail sont validées par les responsables prévention des branches et contrôlées par le directeur des relations sociales qui établit les statistiques Groupe.

Les autres données consolidées dans Enablon sont saisies par plus de 580 contributeurs et validées par 380 validateurs dans toutes les branches. 10 administrateurs pilotent les opérations de saisies et les contrôles de cohérence des données.

## DONNÉES QUALITATIVES

Les données qualitatives sont issues des branches et services centraux concernés. Elles sont consolidées par la direction du développement durable du Groupe qui les sélectionne et les met en forme. La rédaction finale est soumise à la vérification des correspondants développement durable de chaque branche et à la direction générale avant présentation au Conseil d'administration.

## CONTRIBUTIONS

Les données chiffrées sont insérées dans le rapport de développement durable, en fin de chaque partie dont elles dépendent. Ci-après le taux de contribution des entités du Groupe à la publication des données chiffrées.

## TAUX DE CONTRIBUTION DES ÉTABLISSEMENTS À L'ÉLABORATION DES CHIFFRES PUBLIÉS

FRANCE		APRR	BRANCHE ÉNERGIE	BRANCHE MÉTAL	CONCESSIONS	EIFFAGE CONSTRUCTION	EIFFAGE TRAVAUX PUBLICS	HOLDING	TOTAL FRANCE
SOCIAL (%)	2011	73,30	100	99,20	100	98,30	97,70	100	98,10
	2012	94,20	100	96,40	100	96,20	93,10	100	94,90
	2013	100	100	99,80	100	100	99,30	100	99,90
ENVIRONNEMENT (%)	2011	100	99,10	99,60	100	98,90	97,20	100	98,00
	2012	26,00	100	98,10	100	93,40	93,00	80,40	93,60
	2013	58,30	100	99,60	100	99,90	98,30	100	98,80

ÉTRANGER		ALLEMAGNE	BENELUX	ESPAGNE	POLOGNE	AUTRES EUROPE	SÉNÉGAL	EIFFAGE PÉRIMÈTRE EUROPE ET SÉNÉGAL
SOCIAL (%)	2013	100	99,50	100	100	72,70	100	94,0
ENVIRONNEMENT (%)	2013	99,60	61,60	100	100	77,50	94,80	75,80

Autres Europe = Angleterre, Italie, Portugal, Roumanie, Slovaquie, Suisse.



# RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2013**

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Eiffage désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

### RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

### INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de sept personnes entre octobre 2013 et février 2014. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>1</sup>.

### 1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent. Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée dans la partie « Rapport annuel de développement durable 2013 / Nos engagements / Mesurer et contrôler » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

### 2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quarantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exactitude et à la cohérence des Informations et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue des tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes, listées dans les tableaux ci-après :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations

quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités et de directions<sup>2</sup> que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 45% des effectifs et entre 19% et 100% des informations quantitatives environnementales.

#### Indicateurs sociaux

- Taux de fréquence
- Taux de gravité
- Nombre d'handicapés (case C de la Déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (DOETH))
- Nombre d'unités associées à contrats avec des entreprises adaptées (EA), des centres de distribution de travail à domicile (CDTD), des établissements et services d'aides par le travail (ESAT) (case D de la Déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (DOETH))
- Effectifs et répartition par genre, par âge
- Nombre d'embauches
- Nombre de licenciements
- Rémunerations
- Part des salariés en temps partiel
- Taux d'absentéisme
- Nombre d'heures de formation

#### Périmètre

France

#### Indicateurs environnementaux

- Consommation d'électricité
- Consommation de gazole
- Consommation de gazole non routier
- Consommation d'essence
- Consommation de kérósène
- Consommation de fioul domestique
- Consommation de fioul lourd
- Consommation de gaz
- Consommation d'eau
- Procédés spéciaux : Surfaces traitées ou quantités utilisées d'ARC 700 et enrobés basse température
- Quantité de déchets dangereux

#### Périmètre

France

#### Informations qualitatives

Thèmes sociaux	Les conditions de santé et de sécurité au travail Le bilan des accords collectifs La politique de diversité et d'égalité des chances
Thèmes environnementaux	Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions Engagements en faveur de la sauvegarde de la biodiversité
Thèmes sociétaux	L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

#### CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris La Défense, le 25 mars 2014

KPMG Audit IS

Baudouin Griton  
Associé

Philippe Arnaud  
Associé  
Département Changement  
Climatique & Développe-  
ment Durable

1. ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.  
2. Informations environnementales et sociales : Eiffage Concessions : APRR siège social, APRR Direction Régionale Rhin (Besançon), APRR Direction Régionale Paris (Nemours), AREA Bron ; Eiffage Construction : E.C.G.D. Vélizy ; Eiffage Travaux Publics : Carrières et matériaux Corbigny, Transroute Wolxheim, E.T.P. IdF/C Lucé, E.T.P. Nord Mazingarbe, Roland Montargis (établissement et carrière Préfontaines), Carrières Stinkal Marquise, Forézienne Saint-Thibéry ; Eiffage Métal : Lauterbourg ; Eiffage Énergie : Eiffage Énergie Industrie Nord Verquin.

Informations environnementales : Eiffage Concessions : APRR siège social, APRR Direction Régionale Rhin (Besançon), APRR Direction Régionale Paris (Nemours), AREA Bron ; Eiffage Construction : E.C.G.D. Vélizy ; Eiffage Travaux Publics : Carrières et matériaux Corbigny, Transroute Wolxheim, E.T.P. IdF/C Lucé, E.T.P. Nord Mazingarbe, Roland Montargis (établissement et carrière Préfontaines), Carrières Stinkal Marquise, Forézienne Saint-

Etienne, Fougerolle Ballot Terrassement, Société Rochelaise d'Enrobés, Bocahut Haut-Lieu, Routière Guyanaise, Boutte, Eiffage Rail Siège, Eiffage TP GT Enrobés Agence et siège, Société Enrobés Méditerranéens, Matériaux Enrobés Roannais, Appia Iso Smeg Toulouse ; Eiffage Énergie : Énergie Val de Loire.  
Informations sociales : Eiffage Travaux Publics, Eiffage Construction Rhône-Alpes, Eiffage Énergie, APRR.

## RÉPONSE AU GLOBAL COMPACT

**LE GLOBAL COMPACT - OU PACTE MONDIAL - EST  
UNE INITIATIVE NÉE EN 2000 ET PILOTÉE PAR LE SECRÉTARIAT  
GÉNÉRAL DES NATIONS UNIES, VISANT À RÉUNIR  
DES ENTREPRISES SOUCIEUSES DE S'ENGAGER POUR LE MÊME  
OBJECTIF D'ÉMERGENCE D'UN MARCHÉ MONDIAL PLUS STABLE,  
PLUS ÉQUITABLE ET PLUS OUVERT ET DE SOCIÉTÉS PROSPÈRES  
ET DYNAMIQUES.**

Les entreprises signataires s'engagent à aligner leurs stratégies et leurs actions sur dix principes, universellement acceptés, relatifs aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Eiffage a adhéré au *Global Compact* en 2005 et renouvelle chaque année son engagement par courrier officiel adressé au Secrétaire général des Nations unies. Ce courrier, appelé Communication de progrès, détaille l'ensemble des actions du Groupe en cohérence avec les principes du Pacte mondial.

PRINCIPES DU GLOBAL COMPACT		Réponse EIFFAGE	Pages	
<b>DROITS DE L'HOMME</b>	<b>1</b>	Promouvoir et respecter les droits de l'homme reconnus au plan international	<b>DD / Préserver ses valeurs / Valeurs du Groupe – Recrutement et emploi – Prévention – Formation – Diversité égalité des chances – Dialogue social</b>  Cahier Éthique & Engagements	116 à 130  Internet
	<b>2</b>	S'assurer de ne pas se faire complice de violations de droits fondamentaux	<b>DD / Préserver ses valeurs / Valeurs du Groupe</b>  Cahier Éthique & Engagements	116  Internet
<b>NORMES DE TRAVAIL</b>	<b>3</b>	Faire respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective au droit à la négociation collective	<b>DD / Préserver ses valeurs / Valeurs du Groupe – Dialogue social</b>  Cahier Éthique & Engagements et Cahier RH & RS	116 - 130  Internet
	<b>4</b>	Soutenir l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire	<b>DD / Préserver ses valeurs / Valeurs du Groupe</b>  Cahier Éthique & Engagements	116  Internet
	<b>5</b>	Soutenir l'abolition effective du travail des enfants	<b>DD / Préserver ses valeurs / Valeurs du Groupe</b>  Cahier Éthique & Engagements	116  Internet
	<b>6</b>	Éliminer la discrimination en matière d'emploi et d'exercice d'une profession	<b>DD / Préserver ses valeurs / Valeurs du Groupe</b>  <b>DD / Préserver ses valeurs / Recrutement et emploi – Prévention – Formation – Diversité égalité des chances</b>  Cahier Éthique & Engagements	116  117 à 129  Internet
	<b>7</b>	Promouvoir une approche basée sur le principe de précaution pour les grands enjeux environnementaux	<b>DD / Contexte et organisation / Stratégie de développement durable</b>  <b>DD / Réduire l'empreinte écologique</b>  <b>DD / Préparer l'avenir</b>  Cahier Éthique & Engagements	108 à 110  148 à 162  186 à 190  Internet
	<b>8</b>	Prendre des initiatives en faveur de pratiques environnementales plus responsables	<b>DD / Contexte et organisation / Stratégie de développement durable / Achats</b>  <b>DD / Réduire l'empreinte écologique</b>  <b>DD / Maîtriser l'empreinte énergétique</b>  <b>DD / Construire durable</b>  <b>DD / Préparer l'avenir</b>  Cahier Éthique & Engagements	108 à 110 - 113 - 114  148 à 162  168 à 173  176 à 184  186 à 190  Internet
<b>ENVIRONNEMENT</b>	<b>9</b>	Encourager la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	<b>DD / Contexte et organisation / Stratégie de développement durable</b>  <b>DD / Réduire l'empreinte écologique</b>  <b>DD / Maîtriser l'empreinte énergétique</b>  <b>DD / Construire durable</b>  <b>DD / Préparer l'avenir</b>  Cahier Éthique & Engagements	108 à 110  148 à 162  168 à 173  176 à 184  186 à 190  Internet

## RÉPONSE DE L'ENTREPRISE AUX EXIGENCES EN MATIÈRE DE RSE

Décret 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale

EXIGENCE RSE		Réponse Eiffage / APRR	Pages	
<b>CODE DU COMMERCE ARTICLE R.225-104</b>	Seuils d'application	Total du bilan : 400 millions d'euros Montant net du chiffre d'affaires : 400 millions d'euros Nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice : 2 000	Entités concernées : le Groupe et ses branches / APRR-AREA	SO
<b>CODE DU COMMERCE ARTICLE R.225-105</b>		Le rapport expose les actions menées et les orientations prises par la société et, le cas échéant, par ses filiales ou par les sociétés qu'elle contrôle, pour prendre en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité et remplir ses engagements sociaux en faveur du développement durable.	Le rapport répond à cette exigence.	SO
		Le rapport présente les données observées au cours de l'exercice clos et, le cas échéant, au cours de l'exercice précédent, de façon à permettre une comparaison entre ces données.	Le rapport présente les données de l'exercice clos. Quand cela est possible, les données des deux années antérieures y figurent également. Les éléments relatifs à APRR sont identifiés.	SO
		Le rapport indique les informations qui, eu égard à la nature des activités ou à l'organisation de la société, ne peuvent être produites ou ne paraissent pas pertinentes, en fournissant toutes explications utiles.	Sans objet.	SO
		Lorsqu'une société se conforme volontairement à un référentiel national ou international en matière sociale ou environnementale, le rapport peut le mentionner en indiquant les préconisations de ce référentiel qui ont été retenues et les modalités de consultation de ce dernier.	Le Groupe ne se conforme à aucun référentiel en matière sociale ou environnementale pour l'élaboration de son rapport annuel de développement durable.	SO
<b>CODE DU COMMERCE ARTICLE R.225-105-1. I ARTICLE R.225-105-1. II</b>	Informations sociales / Emploi	Effectif total et répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique	<b>DD / Préserver ses valeurs / Chiffres</b>	131 135 à 138
		Embauches et licenciements	<b>DD / Préserver ses valeurs / Chiffres</b>	132 - 137
		Rémunérations et évolution	<b>DD / Préserver ses valeurs / Recrutement et emploi – Formation – Diversité et égalité des chances</b>	117 à 119 123 à 129
	... / Organisation du travail		<b>DD / Préserver ses valeurs / Chiffres</b>	133
		Organisation du temps de travail	<b>DD / Préserver ses valeurs / Chiffres</b>	134 - 137
		Absentéisme	<b>DD / Préserver ses valeurs / Prévention - Diversité</b>	121 - 127 à 129
	... / Relations sociales	Organisation du dialogue social, notamment procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	<b>DD / Préserver ses valeurs / Dialogue social</b>	130
			Cahier RH & RS	Internet
		Bilan des accords collectifs	<b>DD / Préserver ses valeurs / Dialogue social</b> <b>DD / Préserver ses valeurs / Recrutement et emploi – Prévention - Diversité et égalité des chances</b>	130 114 à 122 127 à 129
			Cahier RH & RS	Internet



## NOS ENGAGEMENTS / MESURER ET CONTRÔLER

EXIGENCE RSE		Réponse Eiffage / APRR	Pages	
CODE DU COMMERCE  ARTICLE R.225-105-1. I	... / Santé et sécurité	Conditions de santé sécurité au travail	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Prévention – Formation - Diversité et égalité des chances <b>DD / Préparer l'avenir /</b> Esprit d'initiative / Trophées de l'innovation Eiffage <b>RG / Éléments financiers /</b> Facteurs de risques / Risques opérationnels Cahier RH & RS	120 à 129 191 222 Internet
		Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Prévention <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Dialogue social Cahier RH & RS	120 à 122 130 Internet
		Accidents du travail, notamment fréquence et gravité - Maladies professionnelles	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Chiffres <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Prévention Cahier RH & RS	135 120 à 122 Internet
		Nombre d'heures total de formation	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Chiffres <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Formation – Diversité et égalité des chances <b>RA / Revue du Groupe /</b> Formation <b>RA / Activités /</b> Travaux Publics Cahier RH & RS	131 - 135 - 138 123 à 129 41 70 Internet
		Mesures prises en faveur de l'égalité H/F	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Chiffres <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Diversité et égalité des chances Cahier RH & RS	133 à 135 127 à 129 Internet
	... / Égalité de traitement	Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	<b>DD / Contexte et organisation /</b> Achats <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Chiffres <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Diversité et égalité des chances Cahier RH & RS	114 137 127 à 129 Internet
		Politique de lutte contre les discriminations	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Recrutement et emploi - Formation (illettrisme) – Diversité et égalité des chances Cahier RH & RS	117 à 119 123 à 129 Internet
		Relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Valeurs du Groupe - Dialogue social Cahier RH & RS	116 - 130 Internet
		Relatives à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Valeurs du Groupe – Recrutement et emploi – Formation (illettrisme) – Diversité et égalité des chances	116 à 119 123 à 129
ARTICLE R.225-105-1. II	... / Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT	Relatives à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Valeurs du Groupe	116
		Relatives à l'abolition effective du travail des enfants	<b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Valeurs du Groupe	116

EXIGENCE RSE		Réponse Eiffage / APRR	PAGES
CODE DU COMMERCE  ARTICLE R.225-105-1. I  ARTICLE R.225-105-1. II	Informations environnementales / Politique générale en matière environnementale	Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	<b>DD / Contexte et Organisation / Stratégie de développement durable – Achats</b> 108 à 110 113 - 114 <b>DD / Préserver ses valeurs / Formation</b> 125 <b>DD / Réduire l'empreinte écologique</b> 148 à 162 <b>DD / Maîtriser l'empreinte énergétique / Performance énergétique</b> 168 - 169 <b>DD / Construire durable</b> 176 à 184 <b>DD / Préparer l'avenir</b> 186 à 190 <b>RG / Éléments financiers / Facteurs de risques / Risques environnementaux</b> 222 - 223 Cahier Environnement Internet
		Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	<b>DD / Contexte et Organisation / Stratégie de développement durable</b> 108 à 110 <b>DD / Préserver ses valeurs / Formation</b> 123 à 126 <b>DD / Réduire l'empreinte écologique</b> 148 à 162 Cahier RH & RS - Cahier Environnement Internet
		Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Chiffres</b> 163
		<b>Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement...</b>	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Chiffres</b> 163
		Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Carbone – Eau – Autres impacts</b> 150 à 152 157 à 162 Cahier Environnement – Cahier Carbone Internet
	... / Pollution et gestion des déchets	Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Chiffres</b> 164 <b>DD / Contexte et Organisation / Stratégie de développement durable</b> 108 à 110 <b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Politique environnement – Impacts</b> 148 - 149 159 à 162 <b>DD / Construire durable / Savoir-faire exclusifs</b> 176 - 177 <b>DD / Préparer l'avenir / Politique</b> 186 Cahier Environnement – Cahier Construire durable Internet
		Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Impacts</b> 159 à 162 <b>DD / Construire durable / Savoir-faire exclusifs</b> 176 - 177 Cahier Environnement – Cahier Construire durable Internet
		Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Chiffres</b> 164 - 166 <b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Eau</b> 157 - 158 Cahier Environnement Internet
	... / Utilisation durable des ressources	Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Chiffres</b> 165 - 166 <b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Politique environnement – Impacts</b> 148 - 149 159 - 162 <b>DD / Construire durable / Savoir-faire exclusifs – Éco-conception – Activités industrielles</b> 176 - 177 181 à 184 Cahier Environnement - Cahier Construire durable Internet
		Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Chiffres</b> 165 - 166 <b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Politique environnement – Carbone</b> 148 à 152 <b>DD / Maîtriser l'empreinte énergétique / Performance énergétique</b> 168 - 169 <b>DD / Construire durable</b> 176 à 184 <b>DD / Préparer l'avenir</b> 186 à 190 Cahier Environnement – Cahier Construire durable Internet
		<b>Utilisation des sols</b>	<b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Impacts</b> 160 - 161



## NOS ENGAGEMENTS / MESURER ET CONTRÔLER

EXIGENCE RSE		Réponse Eiffage / APRR	Pages	
CODE DU COMMERCE  ARTICLE R.225-105-1. I  ARTICLE R.225-105-1. II	... / Changement climatique  ... / Protection de la biodiversité  Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du DD / Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	Rejets de gaz à effets de serre	<b>DD / Contexte et Organisation /</b> Stratégie de développement durable – Achats <b>DD / Réduire l'empreinte écologique /</b> Politique environnement – Carbone <b>DD / Construire durable /</b> Savoir-faire exclusifs – Éco-conception – Activités industrielles <b>DD / Préparer l'avenir</b> <b>DD / Mesures et contrôles /</b> Note méthodologique <b>RA / Revue du Groupe /</b> Innovation Cahier Carbone – Cahier Construire durable	108 à 110 113 - 114 148 à 152 176 - 177 181 à 184 186 à 190 194 - 195 25 Internet
		Adaptation aux conséquences du changement climatique	<b>DD / Contexte et organisation /</b> Ouverture – Stratégie de développement durable – Organisation <b>DD / Réduire l'empreinte écologique /</b> Politique environnement – Carbone <b>DD / Maîtriser l'empreinte énergétique</b> <b>DD / Construire durable</b> <b>DD / Préparer l'avenir</b> <b>RA / Revue du Groupe /</b> Innovation <b>RA / Revue du Groupe /</b> Phosphore Cahier Carbone – Cahier Construire durable	105 108 à 111 148 à 152 168 à 173 176 à 184 186 à 190 31 36 à 39 Internet
		Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	<b>DD / Contexte et Organisation /</b> Stratégie de développement durable <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Formation <b>DD / Élargir l'empreinte sociétale</b> <b>DD / Réduire l'empreinte écologique /</b> Politique environnement – Biodiversité <b>DD / Préparer l'avenir /</b> Politique <b>RG / Éléments financiers /</b> Facteurs de risques / Risques environnementaux Cahier RH & RS - Cahier Environnement	108 à 110 125 145 - 146 148 - 149 153 à 156 186 223 Internet
		En matière d'emploi et de développement régional	<b>DD / Contexte et organisation /</b> Achats <b>DD / Préserver ses valeurs /</b> Recrutement et Emploi – Formation <b>DD / Élargir l'empreinte sociétale</b> <b>DD / Construire durable /</b> Construire autrement – Activités industrielles <b>RA / Revue du Groupe /</b> Insertion Cahier RH & RS - Cahier Société civile	113 - 114 117 à 119 123 à 126 140 à 146 178 à 180 183 - 184 45 Internet
		Sur les populations riveraines ou locales	<b>DD / Élargir l'empreinte sociétale</b> Cahier Société civile	140 à 146 Internet

EXIGENCE RSE		Réponse Eiffage / APRR	Pages	
CODE DU COMMERCE  ARTICLE R.225-105-1. I	... / Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société...  ... / Sous-traitants et fournisseurs...  ... / Loyauté des pratiques	Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	<b>DD / Élargir l'empreinte sociétale</b> Cahier Société civile  <b>DD / Contexte et organisation / Stratégie de développement durable – Achats</b> <b>DD / Préserver ses valeurs</b> <b>DD / Élargir l'empreinte sociétale</b> <b>DD / Réduire l'empreinte écologique / Carbone – Biodiversité – Eau</b> <b>DD / Maîtriser l'empreinte énergétique / Performance énergétique</b> <b>DD / Construire durable / Construire autrement – Éco-conception</b> <b>DD / Préparer l'avenir / Innovation</b> Cahier Société civile – Cahier Environnement – Cahier Construire durable	140 à 146 Internet  108 à 110 113 - 114 117 à 129 140 à 146 150 à 158 168 - 169 178 à 182 187 à 190 Internet
		Actions de partenariat ou de mécénat	<b>DD / Contexte et Organisation / Achats</b> <b>DD / Préserver ses valeurs / Diversité et égalité des chances</b> Cahier RH & RS	113 - 114 128 Internet
		Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	<b>DD / Contexte et organisation / Achats</b> <b>DD / Construire durable / Éco-conception</b>	113 - 114 181 - 182
		Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	<b>RG / Rapport du Président du CA / Procédures de contrôle interne</b> Cahier Éthique & Engagements	293 - 294 Internet
		Actions engagées pour prévenir la corruption	<b>DD / Élargir l'empreinte sociétale</b> <b>DD / Construire durable / Construire autrement</b>	141 180
		Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Cahier Construire durable	Internet
		L'organisme tiers indépendant appelé à vérifier les informations devant figurer dans le rapport présenté par le conseil d'administration ou le directoire de la société est désigné, selon le cas, par le directeur général ou le président du directoire, pour une durée qui ne peut excéder six exercices, parmi les organismes accrédités à cet effet par le COFRAC ou par tout autre organisme d'accréditation signataire de l'accord de reconnaissance multilatéral établi par la coordination européenne des organismes d'accréditation. L'organisme tiers indépendant est soumis aux incompatibilités prévues à l'art. L.822-11.	KPMG	30
		La vérification des informations devant figurer dans le rapport de gestion donne lieu à un rapport de l'organisme tiers indépendant, qui doit comporter : a) une attestation relative à la présence de toutes les informations prévues par l'art. R.225-105-1 signalant, le cas échéant, les informations omises et non assorties des explications prévues au troisième alinéa de l'art. R.225-105 ; b) Un avis motivé sur : - la sincérité des informations figurant dans le rapport de gestion ; - les explications relatives, le cas échéant, à l'absence de certaines informations en application du troisième alinéa de l'art. R.225-105 ; c) Les diligences qu'il a mises en œuvre pour conduire sa mission de vérification.	<b>DD / Mesures et contrôles / Contrôles</b>	196 - 197

Nota : APRR-AREA n'est pas soumise aux exigences de l'article R.225-105-1. II (identifiés en orange).



**RA** : partie Activité du rapport annuel

**DD** : partie Développement durable du rapport annuel

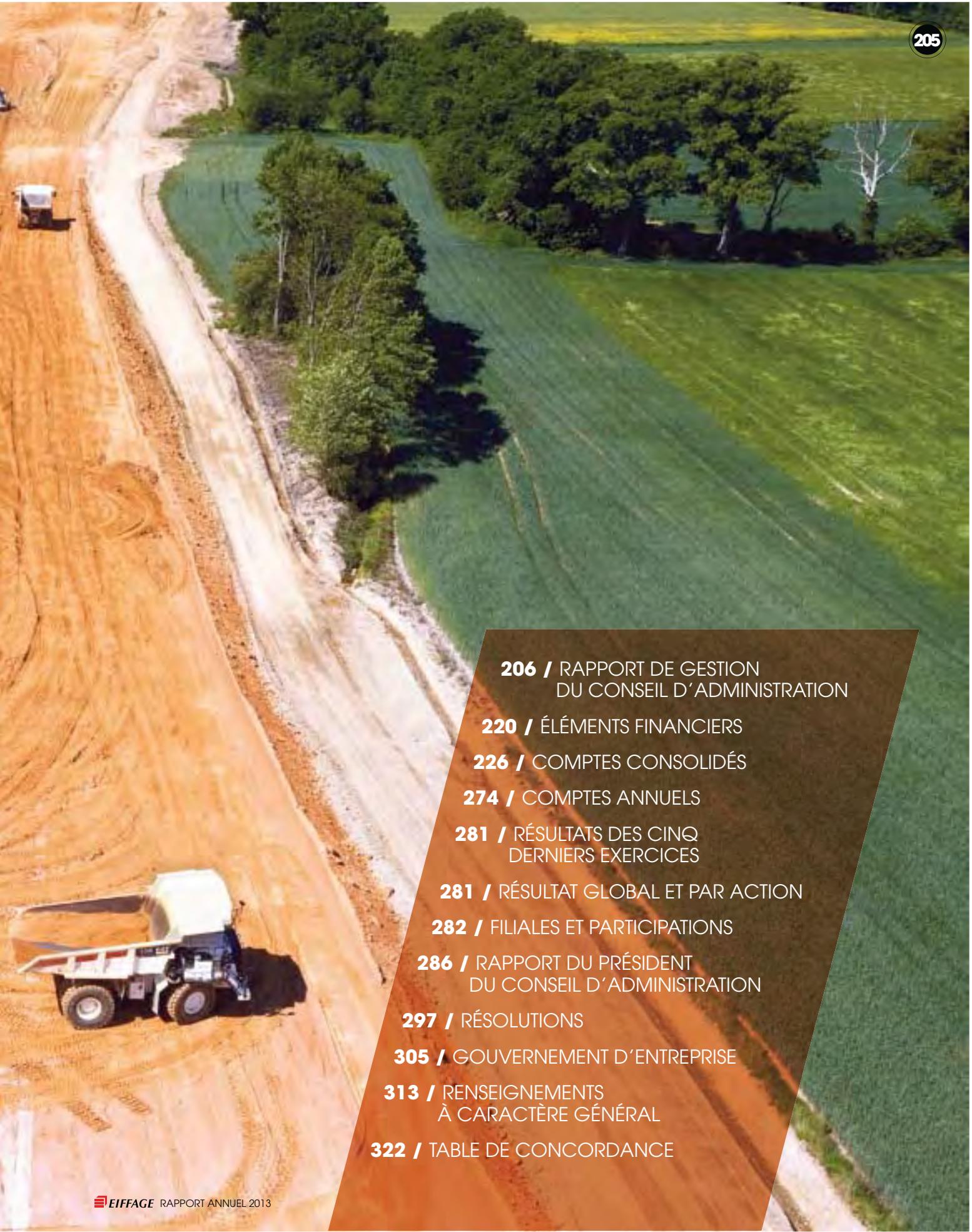
**RG** : Partie Gestion du rapport annuel



En savoir plus : [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com) et [www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)



# **INFORMATIONS GÉNÉRALES ET ÉLÉMENTS FINANCIERS**



- 206 / RAPPORT DE GESTION  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**
- 220 / ÉLÉMENTS FINANCIERS**
- 226 / COMPTES CONSOLIDÉS**
- 274 / COMPTES ANNUELS**
- 281 / RÉSULTATS DES CINQ  
DERNIERS EXERCICES**
- 281 / RÉSULTAT GLOBAL ET PAR ACTION**
- 282 / FILIALES ET PARTICIPATIONS**
- 286 / RAPPORT DU PRÉSIDENT  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**
- 297 / RÉSOLUTIONS**
- 305 / GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**
- 313 / RENSEIGNEMENTS  
À CARACTÈRE GÉNÉRAL**
- 322 / TABLE DE CONCORDANCE**

# Rapport de gestion du Conseil d'administration

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

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe s'établit à 14,26 milliards d'euros contre 14,04 milliards en 2012, ce qui représente une croissance de 1,6%. L'activité a progressé à la fois dans les Travaux (+ 1,2%) et dans les Concessions (+ 4%).

Grâce à une prise de commandes en hausse de 7,4% par rapport à 2012, le carnet de commandes reste élevé à 11,7 milliards d'euros au 01/01/2014. Bien qu'en léger retrait par rapport à celui au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (3,5%), ce carnet représente près de 12 mois d'activité des branches Travaux.

Le résultat opérationnel courant a crû de 9,9%, à 1 318 millions d'euros. Pour la deuxième année consécutive, la marge opérationnelle courante des travaux s'est redressée de façon significative pour s'établir à 3,2% grâce à la poursuite de la sélectivité dans la prise d'affaires et des actions entreprises en matière de productivité dans la conduite des chantiers.

L'endettement financier net bancaire ou obligataire du Groupe s'établit à 12,58 milliards d'euros, affichant ainsi une augmentation limitée à 110 millions d'euros, malgré d'importants investissements en concessions ou PPP (845 millions d'euros) avec notamment la montée en puissance de BPL et des PPP de collèges en Seine-Saint-Denis.

Le 9 décembre, l'agence Standard & Poor's a relevé la note de crédit d'APRR à BBB et a amélioré sa perspective d'évolution à positive.

---

Le chiffre d'affaires des **Concessions** (hors IFRIC 12) a progressé de 4%, à 2 261 millions d'euros.

La reprise du trafic sur les réseaux APRR, l'accélération de la montée en charge de l'autoroute A65 entre Langon et Pau et la mise en service de la 2<sup>e</sup> section de l'autoroute de l'Avenir au Sénégal ont contribué à cette progression.

Sur le réseau APRR, les recettes sont en hausse de 3% à 2 099 millions d'euros. Après une baisse en 2012, le trafic, mesuré en nombre de kilomètres parcourus, s'est redressé en 2013 (+ 0,8%) aussi bien pour les véhicules légers (+ 0,9%) que pour les poids lourds (+ 0,6%). Concernant ces derniers, la reprise est particulièrement marquée depuis l'été 2013. La marge d'EBITDA a de nouveau progressé à 70,3% (contre 70,0% en 2012) et le résultat opérationnel courant est de 1 055 millions d'euros.

Cette progression du résultat opérationnel courant, conjuguée à la baisse des frais financiers de 51 millions d'euros, a permis une augmentation sensible du résultat net à 442 millions d'euros.

Les investissements de l'année se sont élevés à 355 millions d'euros. Ils comprennent, outre l'entretien courant du patrimoine, la réalisation des engagements pris par APRR et AREA au titre des Contrats de Plan 2009/2013.

APRR a émis sur le marché obligataire :

- en avril 2013 une tranche de 300 millions d'euros à 3 ans, à taux variable ;
- en janvier 2014, 500 millions d'euros à 6 ans à taux fixe, assortis d'un coupon de 2,25%, le plus bas jamais réalisé par APRR.

Un prêt BEI à taux variable, à échéance 2020 et d'un montant de 75 millions d'euros, a également été mis en place au cours du 1<sup>er</sup> semestre de l'année.

Sur le plan opérationnel, la modernisation du péage s'est poursuivie avec un taux de transactions automatiques qui atteint 93,3% contre 89,7% en 2012.

Le déploiement progressif du Télépéage Sans Arrêt sur l'ensemble des barrières de péage favorise le développement du Télépéage en général : le taux de transactions Télépéage atteint ainsi 51,2% et le portefeuille de badges géré par le Groupe dépasse 1,5 million d'unités.

Le trafic de la filiale Adelac sur l'A41 Nord entre Annecy et Genève a connu une nouvelle augmentation de 7%, de bon augure pour la suite de cette concession mise en service le 22 décembre 2008.

Concernant la sécurité sur le réseau, la situation est contrastée avec un nombre d'accidents corporels qui a baissé de 10% et un nombre de tués (47) qui est supérieur à celui de 2012 (35), le plus bas jamais enregistré.

Plusieurs grandes opérations d'infrastructures prévues dans les Contrats de Plan 2009/2013 sont en cours de réalisation : nouvelles sections A719 Vichy/Gannat et A466 au nord de Lyon, élargissements A46 Nord, A71 Clermont et A43 Coiranne/Chambéry. Elles seront normalement mises en service dans les délais fixés par les contrats, c'est-à-dire d'ici fin 2015, sauf pour A466 qui sera mise en service fin 2014.

APRR a poursuivi ses efforts pour développer son offre commerciale en faveur des clients avec la mise en service de plusieurs aires de service «nouvelle génération» plus modernes et plus confortables, le déploiement massif de l'application gratuite sur smartphone «SOS Autoroutes» qui constitue une véritable Borne d'Appel d'Urgence embarquée et la montée en puissance du numéro d'appel unique «3620 Mon Autoroute» réservé à la clientèle.

Les tarifs ont augmenté au 1<sup>er</sup> février 2013 de 1,94% sur les deux réseaux APRR et AREA conformément aux formules tarifaires inscrites dans les Contrats de Plan 2009/2013 en cours.

Les Contrats de Plan 2014/2018 APRR et AREA ont été négociés avec les services de l'État pendant toute l'année 2013. Les avenants correspondants aux contrats de concession ont été validés par le Conseil d'Etat et ont fait l'objet d'un décret paru au Journal Officiel le 26 janvier 2014. Ces contrats prévoient un programme d'investissements d'environ 500 millions d'euros en contrepartie de nouvelles formules tarifaires qui s'appliqueront dans les Sociétés pour les années 2014 à 2018.

Dans la même période, un Plan de Relance Autoroutier destiné à relancer l'emploi dans le secteur des travaux publics a été négocié avec les services de l'État. Il est en cours d'examen par la Commission européenne et pourrait déboucher d'ici la fin de l'année 2014 sur des allongements de durée de concession de plusieurs années en cas de signature des avenants aux contrats de concession correspondants.

Sur le viaduc de Millau, le chiffre d'affaires a augmenté de 4,4% en dépit d'un léger repli du trafic de 0,3%, tous véhicules confondus. Depuis le 19 juillet, la circulation des poids lourds en transit est interdite dans la ville de Millau, ce qui est de bon augure tant pour la sécurité et la qualité de vie des Millavois que pour l'évolution du trafic des poids lourds sur le viaduc. L'automatisation du péage s'est poursuivie sur la barrière de Saint-Germain avec un taux de transactions automatiques qui atteint sur l'année 76,7%, dont 29,5% de transactions Télpéage. La notoriété du viaduc de Millau reste intacte, avec près de 500 000 visiteurs en 2013 sur les deux sites touristiques «Viaduc Expo» et «Viaduc Espace Infos».

Le trafic de l'autoroute A65 a connu une nouvelle progression, augmentant de 5,2% pour les véhicules légers et de 12,8% pour les poids lourds. Sur la même période, son chiffre d'affaires a crû de 12,2% à 42,7 millions d'euros. L'interdiction des poids lourds sur le réseau parallèle, dans les trois départements traversés, effective depuis 18 novembre 2013, devrait amplifier cette croissance à l'avenir.

L'année 2013, marquée notamment par le rayonnement de Marseille en tant que capitale européenne de la culture, a permis à la Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage de battre un nouveau record de fréquentation avec 16,2 millions de passages, en hausse de 2,6%, générant un chiffre d'affaires de 36,8 millions d'euros, en hausse de 2,9%. Le 15 novembre 2013, la Société Prado Sud, concessionnaire du tunnel du Prado Sud et détenue à 41,5% par Eiffage, a inauguré cet ouvrage, enrichissant ainsi l'offre de services aux usagers.

L'exploitation de la ligne à grande vitesse Perpignan – Figueras par le concessionnaire TP Ferro s'est effectuée dans des conditions financières particulièrement dégradées compte tenu de :

- l'impossibilité de proposer aux entreprises ferroviaires des circulations directes entre Perpignan et Barcelone en raison, notamment, de l'absence d'homologation par les autorités compétentes des matériels roulants et de défauts d'interopérabilité d'infrastructures adjacentes gérées par les autorités publiques ;
- la décision des Concédants français et espagnols de mettre un terme à l'indemnisation versée au concessionnaire au cours des années précédentes afin de dédommager celui-ci du préjudice ainsi subi.

Les premières circulations ferroviaires directes entre Perpignan et Barcelone sont intervenues le 15 décembre 2013, presque 5 ans après la mise en service de la section internationale par TP Ferro. Celui-ci a introduit devant un tribunal arbitral une demande de rééquilibrage de la concession pour les motifs évoqués ci-dessous.

Au Sénégal, la Société Eiffage de la Nouvelle Autoroute Concédée (SENAC), filiale à 100% d'Eiffage, a mis en service le 1<sup>er</sup> août 2013 le deuxième tronçon de l'Autoroute de l'Avenir, en présence du Président de la République sénégalaise, son Excellence Macky Sall. Les six premiers mois d'exploitation complète de l'ouvrage confirment l'intérêt de cette infrastructure essentielle pour les automobilistes dakarois. Le chiffre d'affaires de la société concessionnaire s'élève à 9,3 millions d'euros. La poursuite des négociations exclusives engagées avec l'État pour le prolongement de l'autoroute jusqu'au nouvel aéroport (AIBD), en cours de construction, permet d'envisager une signature à brève échéance d'un contrat complémentaire qui confirme le succès de cette première en Afrique de l'Ouest.

Concernant la concession de l'autoroute A24 au Portugal, les négociations se poursuivent entre le concessionnaire Norscut et l'État portugais pour définir de nouvelles conditions d'exploitation des 150 km, suite à la mise à péage réel décidée par le concédant. Norscut conservera à sa charge l'exploitation et la maintenance courante, le concédant percevant le péage.

S'agissant des délégations de service public de fibres optiques, la majorité des actifs exploités dans ce format par le Groupe voient leur équilibre financier s'améliorer de manière significative sous l'effet d'une démarche commerciale adaptée au contexte concurrentiel difficile et d'une réduction des coûts d'exploitation. De nouvelles améliorations sont attendues de négociations sur le rééquilibrage économique de la délégation lorsque cela s'avère nécessaire. La société Connectic 39, qui exploitait un réseau de haut-débit dans le Jura dans des conditions économiques qui se sont avérées irrémédiablement compromises malgré ses meilleurs efforts, a été placée en liquidation judiciaire et le contrat de concession résilié sur décision du tribunal de commerce. Connectic 39 et ses actionnaires continuent à mener les procédures requises pour être indemnisés du préjudice subi à ce titre.

Pour sa première année complète d'exploitation, le Grand Stade de Lille, dénommé désormais Stade Pierre Mauroy a accueilli, dans ses différentes configurations, 4 concerts ou événements sportifs en sus des matches du LOSC, le club résident, prenant ainsi sa place parmi les enceintes recherchées par les artistes et les sportifs. Une progression du nombre d'événements est attendue en 2014. Une conciliation a été initiée fin 2013 entre l'exploitant du Stade, Élisa, et Lille Métropole sur les litiges les opposant à propos de la mise en service de l'ouvrage. Les parties sont convenues d'en analyser les recommandations, attendues début 2014, avant de décider de la suite à leur donner.

S'agissant des litiges en cours, un protocole d'accord a été signé le 27 décembre avec l'Hôpital Sud-Francilien fixant les conditions d'une sortie amiable du Bail Emphytéotique Hospitalier au cours du premier semestre 2014, permettant au Groupe de mettre fin à un différend vieux de trois ans.

Eiffage a poursuivi l'arbitrage de son portefeuille de PPP et concessions en cédant à des fonds gérés par Meridiam les sociétés de projet porteuses des PPP hospitaliers de Rennes et d'Annemasse-Bonneville, tout en continuant à en assurer la gestion opérationnelle et administrative, l'exploitation et la maintenance. La cession dans les mêmes conditions d'un troisième actif, concernant le projet de gendarmerie de Châteauroux va se faire au cours du premier semestre 2014, l'accord de l'autorité publique ayant été obtenu. Ces transactions portent à plus de 600 millions d'euros la valeur d'entreprise des projets cédés par Eiffage depuis 2011, les ressources ainsi dégagées étant affectées au développement de nouvelles affaires.

Eiffage Concessions a connu de nouveaux succès commerciaux en matière de PPP universitaire avec la signature, en novembre 2013, du contrat de partenariat portant sur le campus numérique de l'Université européenne de Bretagne et, en décembre 2013, de celui du projet «Formation et Innovation» du Campus Grand Lille, marquant le troisième succès du Groupe dans le plan Campus après l'attribution en 2012 de l'université de Grenoble (GreEn-ER) dont les travaux sont en cours conformément au programme. Eiffage a en outre été désigné, fin décembre 2013 attributaire présent du PPP du «Quartier des Facultés» à Aix-en-Provence.

Concernant les projets en cours de construction, le chantier de la Ligne à Grande Vitesse Bretagne - Pays de la Loire, le contrat de partenariat le plus important signé en France, progresse conformément au planning et au budget contractuels. En particulier, les objectifs de volumes de terrassements prévus pour fin 2013 ont été dépassés avec près de 19 millions de m<sup>3</sup> de terre déplacés malgré des conditions météorologiques défavorables au premier semestre. Les locaux d'enseignement du lycée de Jarny en Lorraine ont été livrés selon le calendrier contractuel à la Toussaint 2013 à la satisfaction de la Région. Les travaux du plateau sportif se poursuivent pour une livraison à la rentrée 2014. Les travaux des huit collèges pour le compte du Conseil Général de Seine-Saint-Denis se poursuivent de manière satisfaisante pour une livraison à la rentrée 2014.

Eiffage Concessions, associé au Fonds d'investissement DG Infra, a inauguré le 17 octobre 2013, en présence du Premier ministre, M. Di Rupo, la première prison belge réalisée en PPP à Marche-en-Famenne. Cet établissement moderne, d'une capacité de 312 places, dont les travaux avaient débuté 2 ans plus tôt, représente un investissement de 82 millions d'euros. Ce projet de PPP s'inscrit dans le cadre du master plan prisons 2008 - 2012, qui vise à répondre au problème de surpopulation carcérale en Belgique.

Dans la branche Énergie, une division «Systèmes» a été créée, à effet du 01.01.2013, regroupant Clemessy et ses filiales, l'entité «Export & Spécialités» ainsi que, désormais, les filiales européennes de la branche. L'offre du Groupe en matière de systèmes intégrés et de grands projets est ainsi renforcée.

Les activités régionales d'Eiffage Énergie en France ont, quant à elles, été placées sous un management unique et dédié. Elles assurent un maillage dense du territoire national.

Le chiffre d'affaires consolidé de la branche s'établit à 3 159 millions d'euros, en légère contraction. Le carnet de commandes au 01.01.2014 est de 2 600 millions d'euros, en repli de 6,5%.

En France, la poursuite des efforts entrepris dans la sélection et la réalisation des grands projets complexes ont permis une progression de la marge opérationnelle à 3,1% même si deux régions aux performances encore insuffisantes ralentissent la progression de l'ensemble.

Parmi les affaires significatives signées en 2013, on notera :

Au grand international :

- le projet géant Ichthys de production de gaz naturel liquéfié, comprenant des unités flottantes de traitement, de production et de stockage aux proportions inédites. Pour l'unité flottante de production, de stockage et de déchargement au large de l'Australie, la filiale Secauto a remporté la fourniture de l'ensemble des armoires d'analyse des condensats ;
  - pour le compte de Renault, la conception, la réalisation, la mise au point de la mécanisation d'une ligne d'usinage de vilebrequins, intégrant les machines de contrôle dimensionnel dans son usine d'Avtoaz - Togliatti en Russie ;
  - l'obtention par Eiffage Energia basée en Espagne d'un marché de construction d'une centrale photovoltaïque à San Andrés au Chili.
- dans le cadre du programme MétéoSat 3<sup>e</sup> génération, Clemessy Switzerland a été retenu pour la fourniture clés en main des moyens de qualification et de validation électrique du satellite et de ses instruments embarqués ;
  - pour le compte de Renault, la conception, la réalisation, la mise au point d'une ligne d'assemblage par soudure du compartiment moteur - ensembles d'outillages pour le réglage des ouvrants - 46 lots robots dans son usine de Palencia en Espagne ;
  - en Espagne, les filiales du Groupe interviennent sur la plupart des chantiers majeurs d'infrastructures électriques. Parmi les projets les plus emblématiques, on citera l'amélioration des interconnexions entre la France et le Portugal, ainsi que la nouvelle liaison sous-marine reliant les îles Baléares ;
  - la réalisation par JJ Tomé au Portugal d'un champ de panneaux photovoltaïques de 2,2 MW pour le compte de Martifer Solar.

En France :

- le centre de recherche et d'innovation de Michelin à Clermont-Ferrand. Il s'agit d'un chantier réalisé en synergie avec les autres branches du Groupe, démarré en juin 2013, pour une livraison prévue en décembre 2018, où Eiffage Énergie est chargée des lots électricité, génie climatique et plomberie sanitaire ;
- le déploiement en PPP du réseau très haut débit du Cantal pour Orange sur 4 ans, comprenant les études, le pilotage, la pose et le raccordement de fibre optique, le génie civil mécanisé et le génie civil traditionnel ;
- GreEn-ER, avec la construction de la nouvelle École ENSE3. Il s'agit d'un contrat signé par Eiffage en PPP, démarré en septembre 2013, pour une mise à disposition en juin 2015, comprenant les lots génie électrique et génie climatique ;
- la construction de la Toulouse School of Economy de l'université Toulouse 1, avec les lots chauffage, climatisation, ventilation et désenfumage pour une livraison prévue en juin 2015 ;
- GRT gaz a de nouveau fait appel à Clemessy en lui confiant la réalisation du lot électricité, instrumentation et automatismes de sa nouvelle station d'interconnexion à Cuvilly et du poste de comptage du site du Clipon à Loon-Plage ;
- Clemessy a remporté le lot Installations Électriques Générales du projet baptisé Q600 qui consiste à rénover 3 centrales thermiques EDF au charbon au Havre et à Cordemais ;
- le site de Sanofi Pasteur de Marcy-l'Étoile en région Rhône-Alpes spécialisé dans la recherche et la production de vaccins, a renouvelé sa confiance à Game Ingénierie pour deux nouvelles années. Le contrat porte sur la maintenance préventive, corrective et la qualification de moyens de recherche composés de près de 3 000 équipements ;
- dans le secteur du nucléaire, EDF a renouvelé le contrat d'instrumentation de Clemessy pour l'ensemble du palier 1 300 MW, soit 20 tranches au total ;
- Alstom a confié au Groupe les 5 lots d'équipements et la réfection des courants faibles des stations de la ligne 1 du métro de Lille: vidéo, sonorisation, interphonie, téléphonie d'urgence, détection incendie ;

- Eiffage Énergie va réaliser les travaux d'équipements électriques et de l'ensemble des câblages nécessaires au fonctionnement de l'usine Kogeban située en Picardie ;
- le Syndicat Mixte des Transports du Douaisis a fait confiance au Groupe pour la réalisation de l'éclairage public et de la signalisation tricolore lumineuse de la phase 2 du tramway de Douai ;
- la SNCF a confié à Eiffage Énergie, les importants travaux de signalisation ferroviaire de la Gare de Lyon à Paris ;
- l'exploitation-maintenance du génie électrique du Musée du Louvre à Paris sera assurée par les équipes d'Eiffage Énergie, de même que celle du CHU de Dieppe en Normandie et les travaux en génie climatique et plomberie du CHU d'Angers.

Parmi les grands chantiers significatifs en cours de réalisation, on peut citer les travaux de la ligne à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, ainsi que la modernisation des réseaux électriques du Sénégal.

Des projets emblématiques ont été achevés cette année.

S'agissant d'équipement de bâtiments, en Belgique, après plus de deux ans de travaux, la prison de Marche-en-Famenne a été inaugurée en octobre 2013. La branche Énergie y a réalisé les courants forts et faibles ainsi que les équipements techniques de sécurité.

Après plus de deux ans de travaux, a également été livré en 2013 le Grand Carré de Jaude à Clermont-Ferrand pour les lots en génie climatique et génie électrique.

Eiffage Énergie a livré les travaux du Nouvel Hôpital d'Orléans et du stade Jean Bouin à Paris.

À Marseille, Eiffage Énergie a participé, aux côtés d'autres branches du Groupe, à la réhabilitation du bâtiment historique de l'Hôtel-Dieu, transformé en hôtel 5 étoiles, pour les lots électricité courant forts courant faibles, génie climatique et protection incendie et à la réalisation du tunnel Prado Sud, pour les lots électricité, ventilation, éclairage, signalisation et péage.

Le Groupe a également été actif dans la production d'énergie, avec l'inauguration, en octobre 2013, pour le groupe EDF de la centrale thermique de Port-Est, à La Réunion. Cette centrale fait partie du projet DOM pour lequel Clemessy réalise les installations courants faibles, courants forts ainsi que le contrôle commande global des nouvelles centrales Diesel des départements d'Outre-Mer - Réunion, Martinique, Guadeloupe - et en Corse. S'agissant d'énergies nouvelles, les centrales biomasse d'Orléans, Tours, Rennes ont été livrées à Dalkia et celle de Vaulx-en-Velin à la ville. Ces équipements complexes intègrent les installations assurant le cycle eau, celui de la vapeur et permettent la valorisation énergétique de la vapeur produite.

---

Le chiffre d'affaires d'Eiffage Travaux Publics progresse de 7%, à 4 215 millions d'euros, croissance principalement due à la montée en puissance des travaux de terrassement et de génie civil sur le chantier de la ligne à grande vitesse Bretagne - Pays de la Loire.

Après un premier rebond en 2012 (1,3% pour 0,2% en 2011), la marge opérationnelle se redresse à 2,2%, sous l'effet de la poursuite de la politique de sélectivité dans la prise d'affaires et de la

démarche d'amélioration de la productivité des chantiers qui a été déployée sur tout le périmètre.

Acquis en décembre 2012, le groupe carrier Budillon Rabatel est désormais parfaitement intégré au sein de la direction régionale Rhône-Alpes/Auvergne, dont il est venu renforcer significativement la capacité de production de granulats. Parallèlement, Via Pontis, acquis en janvier 2013, a vu la création sous son appellation d'un département « travaux spécialisés » rattaché au pôle Génie civil Régions. Il rassemble désormais, autour de l'activité originelle de réparation structurelle des ouvrages d'art de Via Pontis, les travaux de précontrainte ainsi que le secteur du béton à ultra-hautes performances BSI®.

En Espagne, Eiffage Travaux Publics a acquis, le 1<sup>er</sup> octobre, le solde des actions de l'entreprise Los Serranos – l'un des plus importants producteurs de granulats, béton et enrobés du pays, qui réalise également de nombreux chantiers de génie civil – dont elle possédait déjà 51% du capital. Cette acquisition lui permettra d'accompagner la reprise de l'économie espagnole, dont les premiers signes sont perceptibles, et de renforcer sa présence dans la péninsule Ibérique où elle est déjà le premier producteur d'enrobés.

Parmi les chantiers de l'année 2013, le plus emblématique demeure celui de la ligne ferroviaire à grande vitesse Bretagne-Pays de la Loire, pour lequel 2 300 collaborateurs de l'entreprise – tous métiers confondus – ont été mobilisés. Grâce à eux, et en dépit de conditions météorologiques difficiles au premier semestre, près de 19 millions de m<sup>3</sup> de terre ont été déplacés, 80 000 m<sup>3</sup> de béton coulés et sept viaducs lancés. Les travaux des déviations de réseaux et rétablissements routiers, avancent simultanément au rythme prévu. La pose des voies, dont les approvisionnements en ballast, traverses, rails et aiguillages ont commencé au cours de l'exercice, démarrera au début de l'année 2015.

Outre ce chantier exceptionnel, plusieurs opérations d'envergure se sont poursuivies à l'instar des deux ouvrages souterrains en cours de creusement à Monaco – tunnel routier descendant et nouveau poste source électrique –, des viaducs de la Sormonne pour le prolongement de l'A34 au sud de Charleville-Mézières et de la Scie pour celui de la RN27 près de Dieppe, ou de la passerelle du Mont-Saint-Michel. Mériment également l'attention les chantiers de l'A719, dans l'Allier, dont les 14 km permettront de relier Gannat et Vichy, de la régénération des voies ferrées entre Avignon, Sorgues et Carpentras ou bien encore de la future gare Rosa-Parks à Paris dans le 19<sup>e</sup> arrondissement dont l'ouverture, sur la ligne du RER E, est prévue en décembre 2015 et qui viendra désenclaver, via son pôle intermodal, le quartier de la porte d'Aubervilliers.

En matière de transports en commun, l'activité demeure intense dans tous les domaines d'intervention de l'entreprise. Les tramways de Tours, de Clermont-Ferrand, de Strasbourg, le T7 (Villejuif-Athis-Mons) ainsi que les lignes de transports en commun en site propre (TCSP) Mettis à Metz, Axe Est-Ouest à Rennes ont été livrés. D'autres se poursuivent à Bordeaux, Grenoble, Lyon, Douai, Valenciennes ou Marseille. Dans les Yvelines, le tunnelier Nolwenn, chargé du creusement des 1 500 m de la section souterraine du tramway T6 (Châtillon-Viroflay) est arrivé dans la station Viroflay-Rive Droite, point d'achèvement de son parcours, mi-janvier 2014. Il va ensuite être démonté puis évacué, tandis que les stations seront aménagées pour une mise en service de la ligne en 2015.

L'année 2013 aura également vu l'achèvement de plusieurs projets d'importance. Sur le prolongement de la LGV Est, le lot 35 – un Toarc de près de 27 km totalisant 6 millions de m<sup>3</sup> de mouvement de terre et 31 ouvrages d'art – a été livré, de même que le viaduc de Landbach, réalisé en conception-construction. Les tunnels de Violay sur l'A89 et de Prado Sud à Marseille ont été inaugurés ; le percement de la galerie technique destinée à accueillir l'interconnexion électrique entre la France et l'Espagne achevé sous les Pyrénées. Au Port, à La Réunion, la première des trois centrales thermiques réalisées en conception-construction avec Man et Clemessy a été inaugurée en octobre. 2014 verra s'achever celles de Bellefontaine en Martinique et de Pointe Jarry en Guadeloupe.

Comptant chaque année un nombre considérable de chantiers, le pôle Route Régions réalise la moitié du chiffre d'affaires de la branche. Parmi ses opérations phares – outre la LGV BPL et les chantiers de transports en commun précités auxquels ses équipes contribuent activement –, le pôle a réalisé plusieurs chantiers de contournement d'agglomération dans toute la France, en Alsace, dans le Nord – Pas-de-Calais, en Auvergne... et mené à bien autant de chantiers d'aménagement urbain. Lyon, Castres, Toulouse, La Roche-sur-Yon, Dijon, entre autres, ont ainsi bénéficié du savoir-faire de ses équipes dans ce domaine. Réalisés aux côtés des génies civilistes, les nouveaux accès au centre commercial Parly 2 au Chesnay ont aussi été livrés. Très impliquées dans le confort aux usagers et aux riverains, les équipes routières dont les laboratoires développent sans cesse de nouveaux produits plus sûrs et plus respectueux de l'environnement ont appliqué sur huit tronçons du périphérique parisien un enrobé phonique exclusif, le Microphone®, dont les propriétés acoustiques ont fait l'unanimité auprès de la ville de Paris, des riverains et de Bruparif, l'observatoire du bruit en Île-de-France. À Cholet, ce sont d'ailleurs 22 000 m<sup>2</sup> de ce même enrobé qui sont venus revêtir plusieurs sections du périphérique, tandis qu'à Salon-de-Provence, l'avenue de la Patrouille-de-France était recouverte de Nanophone®, également développé par l'entreprise.

Après une longue phase de préparation, les travaux de refonte de la station d'épuration Seine Aval, dans les Yvelines, ont démarré en septembre. Baptisé Biosav, le projet qui conjugue extension des ouvrages de biofiltration existants et construction d'une nouvelle filière de traitement membranaire, se poursuivra pendant plusieurs années. Concomitamment, un certain nombre de contrats signés en 2013 verront leur démarrage dans les prochaines semaines. Il en va ainsi du viaduc de la Grand Chaloupe sur la Nouvelle route du littoral à La Réunion et de l'échangeur de la Pointe des Sables à la Martinique. À signaler également, plusieurs projets expérimentaux traités pour EDF et dont les perspectives semblent particulièrement prometteuses : Vercors (Vérification réaliste du confinement des réacteurs), une maquette d'enceinte de réacteur nucléaire à double paroi à l'échelle 1/3 dont les travaux viennent de démarrer en Seine-et-Marne et qui permettra de démontrer la robustesse de l'ouvrage en situation d'accident grave et d'améliorer la connaissance des phénomènes de vieillissement et de transferts à travers le béton ; ou Innovative GBS, un mât météo dont la construction démarre au Havre et qui sera installé au large de Fécamp, préfigurant les mâts du futur champ d'éoliennes en mer.

En Espagne, dans un climat économique toujours très difficile, Eiffage Infraestructuras a piloté un projet national de Recherche & Développement baptisé SMA (Stone Mastic Asphalt). Ce projet, qui porte sur l'introduction dans le pays d'enrobés de faibles épaisseurs à forte teneur en mastic bitumineux, a donné lieu à une

application grandeur nature en plein cœur de Séville, près de la Torre del Oro, via un procédé à basse température, de la famille des EBT® 90 °C. L'entreprise a par ailleurs exporté son savoir-faire en Arménie, où elle achèvera dans les prochaines semaines un chantier portant sur la mise en œuvre de 135 000 m<sup>3</sup> de béton destinés au prolongement d'un tronçon autoroutier entre les villes d'Artashat et d'Erevan.

En Allemagne, les équipes de Wittfeld ont livré le chantier de réhabilitation de la gare de Münster à l'issue de 30 mois de travaux, tandis que celles d'Henrich Walter Bau poursuivaient, près de Düsseldorf, l'élargissement de l'autoroute A59 – un passage de 4 à 6 voies qui inclut la démolition, l'installation provisoire et la reconstruction de plusieurs ouvrages d'art, la création de murs antibruit, ainsi que des travaux de réseaux. De leur côté, les équipes de Faber Bau ont démarré à Francfort, la deuxième phase du quartier de l'Europe, sur un ancien site ferroviaire. Un chantier très complet qui conjugue terrassements, assainissements, réseaux, voies d'accès, aménagements... Elles ont également entamé la réhabilitation du pont de Baudoin à Coblenze, au nord de la vallée du Haut-Rhin moyen, classée au patrimoine mondial de l'Unesco.

Eiffage Rail, qui participe, en France, aux travaux de la LGV Bretagne-Pays de la Loire, travaille outre-Rhin aux côtés d'Eiffel Deutschland Stahltechnologie à la réhabilitation d'un ouvrage d'art exceptionnel près de Solingen à l'est de Düsseldorf : le pont-rail de Müngsten – un ouvrage en arc d'acier qui franchit la vallée de la Wupper à 107 m d'altitude dont les travaux s'achèveront en juin 2014.

Ses équipes sont par ailleurs à pied d'œuvre en Asie, et notamment en Chine où elles sont chargées de veiller au bon déroulement des opérations de pose des voies, sur deux tronçons (de 90 km et 150 km) de la ligne ferroviaire à grande vitesse qui reliera Shanghai à Kunming.

Au Sénégal, la liaison autoroutière de près de 21 km reliant Dakar à Diamniadio, concédée à Eiffage, a été ouverte le 1<sup>er</sup> août. Ses travaux auront duré 39 mois. Peu avant, c'est le nouveau port de Carabane, à l'embouchure du fleuve Casamance qui était inauguré, permettant à l'île-village d'accueillir les touristes venant en ferries, mais également les navires de croisière en escale.

Notifié début juillet par Togo Terminal (filiale de Bolloré Africa Logistics), le chantier des terre-pleins portuaires du programme de modernisation et d'agrandissement du terminal à conteneurs du port de Lomé a signé le véritable retour d'Eiffage Travaux Publics sur la scène du grand international. Il sera livré fin 2014.

L'entreprise a par ailleurs été distinguée à plusieurs reprises pour ses innovations.

Son enrobé Biocold® – destiné à l'entretien des couches de roulement des chaussées souples et déformables – a été désigné lauréat de l'appel à projets du Service d'études sur les transports, les routes et leurs aménagements (Sétra). Ses travaux sur le recyclage des chaussées, via Recyroute obtenu à l'aide de matériaux enrobés recyclés et d'un liant hydraulique auxquels sont mêlées des fibres métalliques, ont été salués par un trophée de l'innovation FNTP. Enfin, la branche a été doublement récompensée lors des 4<sup>e</sup> trophées Eiffage de l'innovation, remportant les prix des catégories Cœur de métier, pour GB5®, un enrobé à très hautes performances, breveté, caractérisé par une grande aptitude au compactage, une grande rigidité et une durabilité accrue et Pré-

vention Santé au travail, pour Retisafe®, un granulé issu de la transformation, par compoundage en extrudeuse, d'un réticulant en poudre pour liant modifié bitumineux.

**Eiffage Construction** a maintenu, en 2013, un niveau de performance élevé.

Le chiffre d'affaires s'établit à 3 715 millions d'euros, en légère contraction de (- 2,2%). Au Benelux, le chiffre d'affaires est de 539 millions d'euros et de 129 millions d'euros en Pologne. La marge opérationnelle courante se maintient à 4,2%, parmi les meilleures performances du secteur. Le chiffre d'affaires immobilier s'élève à 662 millions d'euros pour un résultat opérationnel de 55 millions d'euros. En France, les réservations de logements en 2013 ont représenté 3 267 unités, soit + 17% par rapport à 2012. Ce score élevé de commercialisation a été rendu possible grâce à une part significative de ventes en bloc, en état futur d'achèvement, auprès de bailleurs sociaux ou d'investisseurs institutionnels.

Le carnet de commandes s'établit à 4 710 millions d'euros, en hausse de 4,2% par rapport à 2012. Il représente 15 mois d'activité et se situe à un niveau historiquement élevé. Parmi les affaires emblématiques signées en 2013, Eiffage Construction a remporté la construction d'un immeuble de bureau de 87 000 m<sup>2</sup> pour le compte de Sogeprom à Fontenay-sous-Bois et le Centre de recherche et d'innovation de Michelin à Clermont-Ferrand, des marchés représentant respectivement 206 et 170 millions d'euros. Il convient de noter à l'international la signature du centre commercial Lacina en Pologne pour 140 millions d'euros et de l'extension de l'Assemblée nationale du Gabon pour un montant de 80 millions d'euros. Eiffage Immobilier a également été désigné lauréat des 160 000 m<sup>2</sup> des Ardolines à Vitry-sur-Seine, une des premières opérations d'aménagement du Grand Paris.

L'année 2013 a été mise à profit pour mener à bien des réorganisations permettant à l'entreprise de gagner en compétitivité : diminution du nombre de Directions Régionales en France pour une meilleure mutualisation des moyens, réorganisation des activités en Pologne au sein de la nouvelle entité Eiffage Polska Budownictwo, création d'une Direction Grand International avec comme axe prioritaire le développement de l'activité en Afrique.

Plusieurs livraisons majeures d'aménagement urbain sont intervenues en 2013. À Clermont-Ferrand, le Grand Carré de Jaude, opération mixte de 50 000 m<sup>2</sup>, a été inauguré. Les 39 000 m<sup>2</sup> du quartier Bruckhof à Strasbourg et la ZAC Espace Clichy à Clichy-la-Garenne se sont achevés en 2013. Eiffage Aménagement poursuit ses opérations d'urbanisme dans la ZAC Lénine à Gentilly, les Hauts de Joinville à Joinville-le-Pont, le quartier Grange Dame Rose à Vélizy-Villacoublay, les Passages Pasteur à Besançon ou encore l'îlot Allar à Marseille. Eiffage Construction par le biais de ses entités Eiffage Aménagement et Eiffage Immobilier conçoit et réalise également des opérations complexes telles l'éco-quartier des Portes d'Orly remporté à Chevilly-Larue, les projets de Nogent-sur-Marne et de Rezé dans la métropole nantaise. Autre projet d'envergure, le Grand Hôtel-Dieu de Lyon qui s'est vu délivrer l'Authorisation des Travaux Monuments Historiques. En tout, ce sont près de 340 000 m<sup>2</sup> en cours de développement sur tout le territoire.

L'immobilier résidentiel est l'activité principale d'Eiffage Immobilier et s'opère tant auprès des accédants à la propriété et des investisseurs privés que des bailleurs sociaux. Plus de 2 000 logements ont été livrés en 2013 et en fin d'année, le stock achevé non vendu était quasi inexistant. Dans le même temps, 4 000 logements ont été lancés en pré-commercialisation dont près de 2 000 en Île-de-France. Son positionnement unique de constructeur-promoteur permet également à l'entreprise d'intervenir sur des opérations de restructuration lourde pour la reconversion de bâtiments tertiaires, véritable potentiel répondant à la demande croissante de logements. Les travaux ont ainsi débuté en 2013 pour les 520 logements du programme Paris Open dans le 13<sup>e</sup> arrondissement et la résidence Suites Home de 160 chambres dans l'ancien siège d'Eiffage Construction à Vélizy-Villacoublay.

L'activité hôtelière a été très dynamique en 2013 avec le lancement des travaux de 2 Hôtels de 600 chambres à Roissy pour le Groupe Accor. Les résidences services d'affaires, étudiants et de tourisme complètent le développement immobilier avec 1 200 lots de produits gérés commercialisés en 2013, soit plus d'un tiers des réservations de l'offre logement d'Eiffage Immobilier.

Dans le domaine tertiaire, Eiffage Immobilier a livré en 2013 les immeubles Equinox à Lyon et Oz'One à Montpellier. 2013 a également été marquée par la signature en VEFA du Campus Eiffage de 24 000 m<sup>2</sup> à Vélizy-Villacoublay, ou encore des contrats de promotion immobilière pour le CRIT à Saint-Ouen ou Sopra Group à Colombiers. Courant 2013, l'entreprise proposait plus de 270 000 m<sup>2</sup> de surfaces à la commercialisation dont 140 000 m<sup>2</sup> en Île-de-France.

L'offre globale proposée par Eiffage Construction à ses clients, notamment dans le cadre de contrats en conception-réalisation, lui permet de maintenir un bon niveau d'activité. En 2013, on peut citer la construction innovante en bois de la résidence Jean-Jouzel à La Rochelle, la rénovation de la prison des Baumettes à Marseille ou encore la réalisation de l'hôpital Bourbon-l'Archambault. Parmi les nouveaux contrats signés en 2013, il convient de noter les travaux de rénovation du célèbre Palais des Festivals à Cannes ou encore l'extension du Zoo de Maubeuge.

Le logement, qui représente 39% de l'activité en France, reste un axe principal de développement. Eiffage Construction offre à travers Eiffabitat® des produits conçus pour accompagner les clients tout au long de leur parcours de vie résidentiel. On y retrouve notamment des concepts innovants de construction à coûts maîtrisés comme ÉcoÉco pour l'accession et H2CO pour le logement social, concepts à haute performance énergétique et coûts optimisés. En 2013, la construction pour les bailleurs sociaux est restée très significative et représente 50% de l'activité logement d'Eiffage Construction.

En réponse au vieillissement du parc immobilier social français qui devient trop énergivore, Eiffage Construction apporte son expertise via son offre Renovalis. À Bobigny, les travaux de réhabilitation des 520 logements de la Cité Karl Marx se sont achevés en fin d'année. La rénovation en site occupé des 130 logements du «linéaire Angleterre» à Nantes a débuté. Parmi les nouveaux contrats, on peut citer la réhabilitation de 450 logements dans le quartier des Aubépins à Chalon-sur-Saône. En tout, ce sont près de 8 700 unités qui sont sous contrat pour être réhabilitées ces prochaines années.

Le secteur tertiaire et commercial reste un axe majeur pour Eiffage Construction avec notamment cette année la livraison du siège mondial de Carrefour d'une surface de 85 000 m<sup>2</sup> à Massy-Palaiseau et Hélios, le centre de recherche LVMH à Saint-Jean-de-Braye. Dans le même temps, les travaux se poursuivent pour les 70 000 m<sup>2</sup> de la Tour Majunga à La Défense et les 24 000 m<sup>2</sup> de Vill'Up, pôle de loisirs et de commerces de la Cité des Sciences à La Villette.

En termes d'équipements publics et privés, l'expertise d'Eiffage Construction dans le domaine de la santé s'est à nouveau illustrée avec la livraison de la dernière tranche du CHU de Dijon et les 50 000 m<sup>2</sup> du Pôle Santé Orléiance près d'Orléans. Parmi les projets en cours, on peut citer le Pôle Biologie de Limoges ou le Pôle hospitalier d'Angers. En matière d'enseignement, le lycée du Pays de Retz à Pornic, le lycée Jean-Zay à Jarny et le rectorat de Dijon ont été livrés. Les travaux du pôle de recherche GreEn-ER à Grenoble ainsi que ceux des 8 collèges de Seine-Saint-Denis, contrats portés par Eiffage dans le cadre de partenariats public-privé, ont été engagés au cours de l'année.

Eiffage Construction, acteur reconnu en rénovation et mise en valeur du patrimoine, s'est vu confier des chantiers emblématiques tels que le Grand Hôtel-Dieu à Marseille - anciens hospices classés Monument Historique transformés en palace cinq étoiles -, la rénovation du Carreau du Temple et la réhabilitation de la bibliothèque de la Sorbonne à Paris qui ont été livrés cette année. Les travaux de rénovation se poursuivent par ailleurs au Musée Picasso de Paris dont la réouverture au public est prévue en 2014.

En Belgique, les livraisons de la prison de Marche-en-Famenne et des logements passifs et à basse énergie Matériaux à Anderlecht figurent parmi les livraisons significatives de l'exercice. Les travaux se poursuivent pour la construction de la plus grande écluse d'Europe à Anvers, le RER d'Anderlecht et les 255 logements de la Tour UP-Site à Bruxelles qui cumulent à eux seuls près de 350 millions d'euros de chiffre d'affaires. En termes de commandes, la nouvelle gare de Mons, la rénovation de l'ambassade de Turquie à Bruxelles ou l'opération de logements Quai 24 à Gand sont quelques exemples de succès remportés par l'entreprise.

En Pologne, Eiffage Construction a livré de nombreux logements à Cracovie, la salle de concert philharmonique de Wejherowo et l'extension du tribunal de Kielce. Eiffage Polska Budownictwo a remporté les travaux du centre commercial Amber à Kalisz et le centre commercial et d'affaires à Poznan. De nombreuses opérations sont aussi en cours à Varsovie telles que la cité résidentielle Italie Verte, le Quartier Résidentiel Zoliborz Artystyczny ou la Résidence ArtEco ainsi que des opérations de logements à Poznan et Cracovie.

Par ailleurs, Eiffage Construction a reçu plusieurs distinctions en 2013 dont notamment une Pyramide d'Argent pour l'opération résidentielle Villa Juliette à Montpellier et l'immeuble tertiaire Equinox à Lyon, une Clé d'Or pour le Rectorat de Dijon, les bureaux EDF à La Maxe-en-Moselle et les gares du train à crémaillère du Puy-de-Dôme. Le musée Louvre-Lens a reçu une Équerre d'Argent 2013. Enfin, la résidence Jean-Jouzel de La Rochelle issue du Concept Lignum® en bois massif contrecollé a obtenu le Trophée Innovation du Cadre de Vie Fimbacte. Le Concept Lignum® a reçu le Grand prix du jury des Trophées de l'Innovation 2013 Eiffage.

La branche Métal a réalisé 914 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2013 (+ 2,5%). La marge opérationnelle a atteint 4% (contre 3,1% en 2012). Le carnet de commandes au 01.01.2014, s'établit à 940 millions d'euros, soit une croissance de 14,6% par rapport au 01.01.2013.

La branche a acquis, en septembre 2013, 87% du groupe Smulders, basé principalement en Belgique mais également aux Pays-Bas et en Pologne. Par cette acquisition, le Groupe renforce son ancrage sur le marché offshore de l'énergie et plus particulièrement dans l'éolien dont Smulders est un intervenant majeur. Cette acquisition permet également à la branche de se développer sur ses métiers traditionnels que sont la construction para-énergétique off-shore et les ouvrages métalliques complexes à l'international et dans les pays d'Europe du Nord. Smulders et ses filiales réalisent, en année pleine, 200 millions d'euros de chiffre d'affaires avec 770 collaborateurs.

La branche Métal a poursuivi l'exécution de deux contrats exceptionnels, les 12 000 m<sup>2</sup> de verrières de la Fondation Louis Vuitton pour la Création à Paris ainsi que la construction de la plate-forme des quartiers d'habitation du champ offshore Ofon destinée au Nigeria : entre le 28 octobre et le 8 décembre, les modules fabriqués à Fos, à Lagos et à Port Harcourt ont pris la mer pour être assemblés au large des côtes nigériennes.

L'activité en Europe est restée dynamique en Allemagne, en particulier dans les ouvrages d'art et les travaux de rénovation, en Espagne dans la production de mâts d'éoliennes. Elle a en revanche été très faible en Grande-Bretagne.

Le pôle Construction Métallique s'est orienté vers le développement international avec une première commande en Irak sur le stade de Nasiriyah et une nouvelle commande de ponts Unibridge au Sri Lanka. Ce pôle a répondu à de nombreux appels d'offre dans le nucléaire en France et en Grande Bretagne pour les EPR à construire dans le Cadre Maintenance Générale, la Préparation du Grand Carrénage et le Démantèlement. Eiffage Construction Métallique et Goyer participent également à la réalisation du centre de recherche et d'innovation de Michelin à Clermont-Ferrand.

Chez Goyer, dans le métier de la façade, le chiffre d'affaires a progressé de 37 %. La prise de commandes a progressé de 52 % comparée à celle de 2012, progression principalement due à des projets franciliens tels les tours du Pont de Sèvres, un Campus à Châtillon, un pôle hôtelier à Roissy ainsi que le Campus SFR. Defor, la filiale Polonaise de Goyer, a vu son activité diminuer de 15 % mais avec une meilleure rentabilité.

L'activité est en légère augmentation chez Eiffel Industrie notamment dans le secteur naval avec le contrat pour l'aménagement du plus grand paquebot du monde, le navire A34 Oasis. Dans la pétrochimie, des arrêts programmés ont été menés à bien dans les Raffineries de Total Feyzin et de Tamoil Suisse. Eiffel Industrie a signé en octobre et novembre l'acquisition des agences de Saint-Auban et de Sisteron auprès de l'entreprise Friedlander. Le carnet de commandes a été complété par quelques contrats exports notamment en Suisse et en Libye.

Le résultat opérationnel des métiers de travaux atteint 384 millions d'euros, en progression de 14,6%, conformément à la feuille de route que s'est fixée le Groupe de redresser ses marges travaux. La marge opérationnelle des travaux est ainsi de 3,2% en 2013. Il convient de rappeler qu'elle avait été portée à 2,8% en 2012 (contre 2,3% en 2011). Les branches Travaux Publics, Énergie et Métal ont contribué à cette dynamique, la Construction ayant maintenu un résultat opérationnel élevé. Cette tendance devrait se poursuivre en 2014.

Le résultat opérationnel courant progresse également dans les Concessions, à 954 millions d'euros contre 893 millions d'euros en 2012, soit une augmentation de 6,8%. La marge opérationnelle des Concessions atteint 42,2% pour 41,1% en 2012. La reprise du trafic conjuguée à la poursuite des efforts de productivité sur le réseau autoroutier concédé ainsi que les nouvelles concessions mises en service ont rendu possible cette performance.

Au total, le résultat opérationnel du Groupe atteint 1 318 millions d'euros (+ 9,9% par rapport à 2012), ce qui porte la marge opérationnelle du Groupe à 9,2% pour 8,5% en 2012.

Les autres produits et charges opérationnels non courants sont de 56 millions d'euros. Le coût de l'endettement financier net est de 727 millions d'euros pour 729 millions d'euros en 2012.

La baisse des frais financiers d'APRR-Eiffarie, due à une gestion active de la dette visant à optimiser les coûts de portage et la liquidité ainsi qu'à l'amélioration de la notation de crédit d'APRR, a permis de compenser les frais financiers sur les nouveaux investissements dans les PPP et les concessions (BPL notamment).

L'impôt sur les bénéfices comptabilisé au titre de l'exercice s'élève à 167 millions d'euros, montant qui inclut le relèvement de la contribution exceptionnelle à 10,7% en France.

Eiffage a, par ailleurs, poursuivi :

- sa stratégie d'investissement dans les concessions et les PPP : le groupe APRR a investi 355 millions d'euros à ce titre et 490 millions d'euros ont été investis par Eiffage sur les autres projets, notamment la LGV Bretagne - Pays de la Loire et les PPP de collèges en Seine-Saint-Denis ;
- sa stratégie de rotation du portefeuille de PPP par la cession en décembre 2013 des deux baux emphytéotiques hospitaliers de Rennes et d'Annemasse, et début 2014, de la gendarmerie de Châteauroux.

La croissance externe a représenté 50 millions d'euros et reste modérée.

Fin 2013, Eiffage dispose d'une ligne de crédit confirmée jusqu'à fin 2015, non utilisée de 700 millions d'euros et 921 millions d'euros de disponibilités, soit une liquidité totale de 1 621 millions d'euros. Cette liquidité permet de financer la part de fonds propres ou de prêts d'actionnaires à verser dans les PPP ou concessions en portefeuille ou à venir, ainsi que le cycle saisonnier du besoin en fonds de roulement des travaux.

Eiffage a par ailleurs souscrit en janvier 2014 un placement privé de 100 millions d'euros, destiné à diversifier les sources de liquidité de la holding et à allonger la maturité moyenne des instruments en place.

Il est enfin rappelé qu'APRR a, de son côté, émis :

- en avril 2013, 300 millions d'euros d'obligations, à 3 ans, à taux variable ;
- en janvier 2014, 500 millions d'euros d'obligations, à 6 ans, assorties d'un coupon, de 2,25%, le plus bas jamais obtenu par APRR.

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2013 était la suivante :

	Participation en capital et droits de vote théoriques 2012	Participation en capital et droits de vote théoriques 2013	Droits de vote réels 2012 *	Droits de vote réels 2013 *
BPI France Participations SA	20,6%	20,1%	21,0%	20,6%
Groupama	6,9%	-	7,1%	-
BlackRock	-	5,7%	-	5,8%
Salariés du Groupe dont:				
Détenzione collective **	29,2%	28,1%	29,8%	28,8%
Actionnariat direct	28,7%	27,7%	29,3%	28,4%
Eiffalime	0,5%	0,4%	0,5%	0,4%
Autodétenzione	7,4%	5,5%	7,5%	5,6%
	2,1%	2,4%		

\* Les droits de vote ont été calculés en déduisant des droits de vote théoriques ceux de l'autocontrôle.

\*\* Sicavas Eiffage 2000, FCPE 2011, Eiffage classique + FCPE Eiffage Actionnariat (en 2013).

L'action Eiffage a évolué au cours de 2013 entre un plus haut de 44,990 euros et un plus bas de 30,995 euros pour clôturer l'année à 41,850 euros, soit une augmentation de 24,7% sur 12 mois, alors que le CAC 40 progressait de 18% et le SBF de 19,5%.

Les volumes échangés sur NYSE Euronext, dont la part de marché sur le titre Eiffage a été de 43% en moyenne sur 2013, ont sensiblement diminué, représentant 40% du capital contre 69,8% en 2012.

Le 9 septembre 2013, Groupama a cédé sur les marchés financiers un bloc de titres représentant 6,9% du capital d'Eiffage. Le placement de ces titres dans un court délai, avec une faible décote,

auprès d'une cinquantaine d'investisseurs traduit la confiance du marché dans le groupe Eiffage. Cette cession vient renforcer la part de capital du Groupe détenue par le public.

Dans le cadre des autorisations des Assemblées Générales du 18 avril 2012 et du 17 avril 2013, 2 173 493 actions propres ont été achetées et 1 750 671 vendues, dont respectivement 1 707 784 et 1 750 671 au titre du contrat de liquidité souscrit le 6 décembre 2012 avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2013 ; 118 800 actions ont été transférées à des collaborateurs du Groupe par exercices d'options d'achat. Le tableau ci-dessous retrace les diverses opérations intervenues en 2013 :

	% du capital
Nombre d'actions achetées en 2013	2 173 493 actions
Nombre d'actions transférées en 2013	0,1%
Nombre d'actions cédées en 2013	1 750 671 actions
Nombre d'actions annulées en 2013	0
Cours moyen des achats	37,70 euros
Cours moyen des ventes	37,71 euros
Montant des frais de négociation (HT)	69 856 euros
Nombre d'actions inscrites au 31.12.2013	2 133 641 actions
Valeur au cours d'achat des actions détenues	53 423 737 euros
Valeur nominale des actions détenues	8 534 564 euros

Dans le cadre du plan d'épargne Groupe, un fonds commun de placement destiné à recueillir les souscriptions des salariés du Groupe au titre de leur investissement en épargne salariale a été constitué au 1<sup>er</sup> semestre 2013. L'épargne ainsi collectée a été investie en totalité en actions Eiffage, à travers une augmentation de capital réservée aux salariés, avec décote de 20%. Les versements des salariés n'ont pas bénéficié d'abondement de l'entreprise. La décision d'augmenter le capital a été prise lors du Conseil d'administration du 27 février 2013, en vertu de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée Générale du 18 avril 2012.

Cette opération sera renouvelée en 2014. La décision d'augmenter le capital a été prise lors du Conseil d'administration du 26 février 2014, en vertu de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2013.

La société mère du Groupe, Eiffage SA, a dégagé un bénéfice net en 2013 de 119 millions d'euros contre 178 millions d'euros en 2012 et 164 millions en 2011.

Il est proposé à l'Assemblée, compte tenu de la santé financière du Groupe et de ses perspectives, de maintenir le dividende à 1,20 euro par action. Ce dividende s'appliquerait aux 89 438 630 actions existantes au 31.12.2013 et à celles qui seront créées à la suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le Conseil du 26 février 2014. Le bénéfice correspondant aux dividendes non versés aux actions détenues en propre sera reporté à nouveau.

Il est rappelé que les distributions de dividendes des trois derniers exercices ont été les suivantes :

	2010	2011	2012
Nombre d'actions	90 000 000	87 162 131	89 438 630
Revenus éligibles à la réfaction	108 000 000,00 €	104 594 557,20 €	107 326 356,00 €
Revenus non éligibles à la réfaction	-	-	-

Le Conseil d'administration a tenu sept séances en 2013. Celles-ci sont préparées par les travaux des trois Comités (Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations, Comité stratégique).

La liste des fonctions et mandats des administrateurs est présentée ci-dessous.

	Fonction	Fin de mandat	Indépendance	Parité	Date de naissance	Nationalité	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique
Pierre BERGER	Président-directeur général	2015	Non	Homme	09/07/1968	F			Membre
Jean-François ROVERATO	Vice-président, administrateur référent	2016	Non	Homme	10/09/1944	F	Membre		Membre
Béatrice BRENEOL	Administrateur salariée actionnaire	2015	Non	Femme	21/03/1953	F		Membre	
Thérèse CORNIL	Administrateur	2014	Oui	Femme	27/02/1943	F		Membre	
Laurent DUPONT	Administrateur salarié actionnaire	2015	Non	Homme	29/01/1965	F			
Bruno FLICHY	Administrateur	2015	Oui	Homme	25/08/1938	F	Président		Membre
Jean-Yves GILET	Administrateur	2014	Non	Homme	09/03/1956	F		Membre	Président
Jean GUENARD	Administrateur	2016	Non	Homme	11/04/1947	F			Membre
Marie LEMARIE	Administrateur	2014	Oui	Femme	04/01/1972	F	Membre		
Dominique MARCEL	Administrateur	2014	Non	Homme	08/10/1955	F	Membre		
Demetrio ULLASTRES	Administrateur	2015	Oui	Homme	15/01/1945	Esp.		Président	
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>4/9</b>	<b>3/11</b>			<b>4 DONT 2 INDÉPENDANTS</b>	<b>4 DONT 2 INDÉPENDANTS</b>		<b>5 DONT 1 INDÉPENDANT</b>

Le Conseil a fait procéder à une évaluation indépendante de ses travaux et de ceux des Comités par le Cabinet Fidal qui en a fait une présentation lors de la réunion du Conseil du 11 décembre 2013.

Conformément aux dispositions du Code monétaire et financier et au règlement général de l'AMF, le Conseil doit vous informer des opérations sur titres réalisées au cours de l'exercice par les mandataires sociaux, les hauts responsables et les personnes qui leur sont liées; ces informations ainsi que celles relatives aux rémunérations des mandataires sociaux figurent aux pages 309 et 310 du document de référence 2013 qui est partie intégrante du rapport de gestion à l'Assemblée.

Aucun collaborateur du Groupe ne bénéficie de prime d'arrivée, de prime de départ, ou d'engagement complémentaire de retraite spécifique.

Les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs sont fournies dans l'annexe aux comptes de la société Eiffage, page 279 du document de référence.

Le présent rapport constitue la partie du rapport de gestion du Conseil d'administration relative à la présentation des résolutions qui seront soumises au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2014.

■ Il est proposé à l'Assemblée d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2013 se soldant par un bénéfice de 118 570 010 euros ainsi que les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 se soldant par un bénéfice (part du Groupe) de 256 897 000 euros.

■ L'affectation du résultat conduirait à la distribution d'un dividende de 1,20 euro par action. Le dividende serait payé le 19 mai 2014 et le coupon serait détaché le 14 mai 2014.

■ Il est également demandé à l'Assemblée d'approuver, le cas échéant, chacune des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce autorisées par le Conseil d'administration, étant précisé que seules les conventions nouvelles conclues au cours du dernier exercice clos sont soumises à la présente Assemblée. Ces conventions sont également présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes y afférent figurant en page 285 du document de référence 2013 et qui vous sera présenté en Assemblée.

■ Il est rappelé que le Conseil d'administration est composé de onze membres, dont quatre indépendants, trois représentants des principaux actionnaires, deux représentants des salariés actionnaires ainsi que le Président-directeur général et le Vice-président. Trois administrateurs féminins siègent au Conseil, respectant ainsi la parité hommes-femmes fixée par la loi du 27 janvier 2011.

Les mandats de membres du Conseil d'administration de Mmes Marie Lemarié, Thérèse Cornil et de MM. Jean-Yves Gilet et Dominique Marcel viennent à expiration à la présente Assemblée.

Suivant l'avis du Comité des nominations et des rémunérations, il est proposé à l'Assemblée :

- de procéder au renouvellement de leur mandat pour une nouvelle période de trois années qui expirera en 2017, au terme de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;

Pour plus d'information, il est possible de se référer au document de référence 2013 p. 309.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	900 000 € (montant versé)	Montant fixe depuis la nomination de M Pierre Berger
Rémunération variable annuelle	680 000 € (montant à verser)	La rémunération variable de M Pierre Berger est fonction de critères quantitatifs et qualitatifs
Rémunération variable différée	N/A	M. Pierre Berger ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Pierre Berger ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Pierre Berger ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	N/A	M. Pierre Berger n'a pas bénéficié d'options d'actions
Jetons de présence	N/A	M. Pierre Berger ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	2 132 € (Valorisation comptable)	M. Pierre Berger bénéficie d'une voiture de fonction
Indemnité de départ	N/A	M. Pierre Berger ne bénéficie pas d'un engagement pris par la société au titre de la cessation de ses fonctions de Président-directeur général
Indemnité de non-concurrence	N/A	Il n'existe pas de clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Pierre Berger ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire

■ 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 toutes émissions qui pourraient s'avérer nécessaires dans le cadre du développement des activités de la société (en annexe, voir le tableau des délégations et autorisations en cours et tableau des délégations et autorisations soumises au vote). Ainsi, il est demandé :

- de renouveler, pour une durée de 18 mois, l'autorisation donnée au Conseil en vue d'acquérir jusqu'à 10% du capital social pour le prix maximum de 80 euros par action, soit un montant maximum de 715 509 040 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

- de nommer en qualité d'administrateur, Mme Carol Xueref en adjonction aux membres actuels, le Conseil passant ainsi de onze à douze membres.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a émis les conclusions suivantes concernant l'indépendance des candidats : Mmes Marie Lemarié, et Thérèse Cornil ainsi que MM. Bruno Flichy et Demetrio Ullastres remplissent les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF. Ainsi, en cas de vote favorable, le Conseil sera composé d'une majorité de membres indépendants (compte non tenu des administrateurs représentant les actionnaires salariés).

■ Conformément aux recommandations de l'article 24.3 du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en juin 2013 auquel la société se réfère, nous soumettons à votre avis les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Pierre Berger, Président-directeur général, dont la présentation est détaillée ci-après :

au capital et l'annulation, dans les limites et conditions fixées par la réglementation. Aucune opération ne pourra être effectuée en période d'offre publique ;

- d'autoriser le Conseil d'administration, en conséquence de l'objectif d'annulation et pour une durée de 24 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 24 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 ;

- de déléguer au Conseil, pour une durée de 26 mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription dans la limite de 150 millions d'euros. En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital, leur montant nominal ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros;

- de déléguer au Conseil, pour une durée de 26 mois, la possibilité d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, étant précisé que le conseil aurait la faculté de conférer aux actionnaires la possibilité de souscrire en priorité.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourrait être supérieur à 35 775 452 euros. Ce montant s'imputera sur le plafond global de 150 millions d'euros prévu à la 13<sup>e</sup> résolution.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital, leur montant nominal ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros. Ce montant s'imputera sur le plafond global de 1,5 milliard d'euros prévu à la 13<sup>e</sup> résolution.

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 souche en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission;

- de déléguer au Conseil, pour une durée de 26 mois, la possibilité d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (placement privé).

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourrait être supérieur à 35 775 452 euros. Ce montant s'imputera sur le plafond global de 150 millions d'euros prévu à la 13<sup>e</sup> résolution.

En cas d'émission de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital, leur montant nominal ne pourra être supérieur à 1,5 milliard d'euros. Ce montant s'imputera sur le plafond global de 1,5 milliard d'euros prévu à la 13<sup>e</sup> résolution.

Il est précisé que la somme revenant ou devant revenir à la société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de ces deux délégations avec suppression du droit préférentiel de souscription serait déterminée conformément aux dispositions légales et réglementaires et serait donc au moins égale au minimum requis par les dispositions de l'article R. 225-119 du Code de commerce au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation;

- 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.

- de déléguer au Conseil, pour une durée de 26 mois, la possibilité d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature de titres consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Le montant nominal des augmentations de capital réalisées s'imputera sur le plafond global de 150 millions d'euros prévu à la 13<sup>e</sup> résolution.

■ Dans le cadre de l'actionnariat salarié, il est demandé :

- conformément à la loi, de déléguer au Conseil, pour une durée de 26 mois, la possibilité de réaliser une ou plusieurs augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au profit des salariés de la Société ou des sociétés qui lui sont liées dans les conditions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne entreprise, dans la limite d'un montant nominal maximum de 15 millions d'euros, 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;

- de statuer sur une autorisation de consentir aux membres du personnel salarié et aux mandataires sociaux du Groupe des options d'achat d'actions pour 1 000 000 d'actions Eiffage, étant précisé que le nombre total d'options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires de la Société ne pourrait donner droit à un nombre d'actions supérieur à 250 000 au sein de ce plafond et que leur exercice serait assorti d'une ou plusieurs conditions de performance (ce plafond spécifique est prévu conformément à l'article 23.2.4 du Code AFEP-MEDEF). Cette autorisation serait donnée pour 38 mois.

Comme pour les plans en cours qui concernent au total 681 collaborateurs, ces options viseraient à intéresser aux performances du Groupe les responsables opérationnels et particulièrement les plus jeunes. Les options, d'une durée maximum de 10 ans, ne prévoiraient aucune décote et le Conseil veillera, avec l'aide du Comité des nominations et des rémunérations, comme il l'a fait lors des derniers plans d'attribution d'options en 2013, à respecter les principes de proportion à la rémunération totale de chaque bénéficiaire et de périodicité qui figurent dans les recommandations AFEP-MEDEF;

- il est proposé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de 38 mois à procéder, dans le cadre de l'article L 225-197-1 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions existantes à des membres du personnel salarié et/ou à des mandataires sociaux du Groupe.

Le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement par le Conseil d'administration au titre de la présente autorisation ne pourrait dépasser 1 000 000 actions du capital social existant au jour de l'attribution, étant précisé que le nombre total d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires de la Société serait assorti d'une ou plusieurs conditions de performance et ne pourrait dépasser 250 000 actions au sein de ce plafond (ce plafond spécifique est prévu conformément à l'article 23.2.4 du Code AFEP-MEDEF).

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UNE AUGMENTATION DE CAPITAL ET LES AUTORISATIONS EN MATIÈRE DE STOCK-OPTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES EN COURS DE VALIDITÉ**

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Augmentation(s) réalisée(s) les années précédentes	Utilisations au cours de l'exercice 2013	Montant résiduel au 31/12/2013
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	17 avril 2013	16 juin 2015	80 millions d'euros	Néant	Néant	80 millions d'euros
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du DPS	17 avril 2013	16 juin 2015	150 millions d'euros 1,5 milliard d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)	Néant	Néant	150 millions d'euros 1,5 milliard d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières	17 avril 2013	16 juin 2015	10 % du capital social	Néant	Néant	10% du capital social
Délégation en vue d'augmenter le capital avec suppression du DPS en faveur des adhérents d'un PEE	17 avril 2013	16 juin 2015	15 millions d'euros	Néant	Néant	15 millions d'euros
Autorisation de consentir des options d'achat d'actions	17 avril 2013	16 juin 2016	1 000 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties)	Néant	Néant	1 000 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties)
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes	20 avril 2011	19 juin 2014	1 000 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)	Néant	Néant	1 000 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UNE AUGMENTATION DE CAPITAL ET LES AUTORISATIONS EN MATIÈRE DE STOCK-OPTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 16 AVRIL 2014**

Nature de la délégation ou de l'autorisation soumise à l'AG du 16 avril 2014	Date de l'AGE	Date d'expiration	Plafond
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du DPS	16 avril 2014	15 juin 2016	150 millions d'euros 1,5 milliard d'euros (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 DPS par offre au public	16 avril 2014	15 juin 2016	35 775 452 actions 1,5 milliard d'euros (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 DPS par placement privé	16 avril 2014	15 juin 2016	35 775 452 actions 1,5 milliard d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières	16 avril 2014	15 juin 2016	10% du capital social
Délégation en vue d'augmenter le capital avec suppression du DPS en faveur des adhérents d'un PEE	16 avril 2014	15 juin 2016	15 millions d'euros
Autorisation de consentir des options d'achat d'actions	16 avril 2014	15 juin 2017	1 000 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties) / 250 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires de la Société)
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes	16 avril 2014	15 juin 2017	1 000 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement) / 250 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires de la Société)

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

# Éléments financiers

## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE EIFFAGE

En millions d'euros	2011	2012	2013
<b>Chiffre d'affaires par branche</b>			
CONSTRUCTION	3 781	3 798	3 715
TRAVAUX PUBLICS	3 889	3 941	4 215
ENERGIE	3 143	3 229	3 159
METAL	775	892	914
CONCESSIONS (hors IFRIC 12)	2 144	2 175	2 261
<b>Total</b>	<b>13 732</b>	<b>14 035</b>	<b>14 264</b>
<b>Chiffre d'affaires par zone géographique</b>			
FRANCE	11 579	11 889	12 034
EUROPE dont :			
Benelux	1 983	1 903	1 924
Allemagne	695	691	737
Espagne	625	657	642
Pologne	344	307	265
Autres Europe	151	126	144
RESTE DU MONDE	168	122	136
<b>TOTAL</b>	<b>13 732</b>	<b>14 035</b>	<b>14 264</b>

Le chiffre d'affaires cité dans le présent document de référence et dans les commentaires et publications sur l'activité du Groupe correspond à la production de l'exercice évaluée au prix de vente et comprend :

- les travaux et prestations exécutés directement par les sociétés intégrées
- la quote-part des travaux exécutés en participation avec d'autres entreprises, revenant à une société intégrée.

Il ne comprend pas le chiffre d'affaires «Construction» des activités de Concessions de services publics résultant de l'interprétation IFRIC 12.

## EFFECTIFS DU GROUPE

Les chiffres indiqués ci-dessous représentent le nombre moyen de salariés sous contrat au cours de l'exercice

Effectifs moyens par catégorie socioprofessionnelle	2011	2012	2013
Cadres	10 945	11 093	11 273
Etam	20 099	19 773	19 756
Ouvriers	39 177	37 973	36 399
<b>TOTAL</b>	<b>70 221</b>	<b>68 839</b>	<b>67 428</b>

Effectifs moyens par branche	2011	2012	2013
CONSTRUCTION	14 881	14 072	14 012
TRAVAUX PUBLICS	22 549	22 489	21 638
ENERGIE	23 973	23 449	22 853
METAL	4 876	4 937	4 968
CONCESSIONS	3 943	3 892	3 957
<b>TOTAL</b>	<b>70 221</b>	<b>68 839</b>	<b>67 428</b>

Effectifs moyens par zone géographique	2011	2012	2013
FRANCE	57 956	57 020	55 478
EUROPE	10 657	9 956	10 232
RESTE DU MONDE	1 608	1 863	1 718
<b>TOTAL</b>	<b>70 221</b>	<b>68 839</b>	<b>67 428</b>

## RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR BRANCHE

En millions d'euros	2011	2012	2013
CONSTRUCTION	163	160	156
TRAVAUX PUBLICS	8	51	93
ENERGIE	79	96	98
METAL	17	28	37
CONCESSIONS	866	893	954
HOLDING	(29)	(29)	(20)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>	<b>1 104</b>	<b>1 199</b>	<b>1 318</b>

## RÉPARTITION DES IMMOBILISATIONS PAR BRANCHE

(Actifs non courants et participation dans les entreprises associées)

En millions d'euros	2011	2012	2013
CONSTRUCTION	664	650	662
TRAVAUX PUBLICS	1 029	1 056	1 078
ENERGIE	696	692	695
METAL	172	168	194
CONCESSIONS	15 849	15 758	15 798
HOLDING	267	277	243
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>18 677</b>	<b>18 601</b>	<b>18 670</b>

## INVESTISSEMENTS DU GROUPE

En millions d'euros	2011	2012	2013
Immobilisations incorporelles	36	21	29
Immobilisations corporelles	172	132	99
Concessions / Partenariats Public-Privé	542	526	845
Croissance externe / autres investissements financiers	83 (1)	76 (1)	43
<b>TOTAL</b>	<b>833</b>	<b>755</b>	<b>1 016</b>

(1) dont achat de titres APRR : 41 millions d'euros en 2011 et 52 millions d'euros en 2012.

### Investissements corporels

Les investissements corporels consistent pour l'essentiel dans le renouvellement récurrent du parc de matériel et des installations de production des sociétés du Groupe.

### Concessions / Partenariats Public-Privé

Les investissements regroupés sous cette rubrique comprennent les investissements incorporels, corporels et financiers des sociétés concessionnaires ou titulaires de contrats de PPP :

■ depuis 2000, la stratégie de développement du Groupe dans les Concessions, puis dans les opérations de Partenariats Public-Privé (PPP) a porté ses fruits avec l'attribution de nombreux contrats tant en France qu'à l'étranger. Le montant total des actifs détenus dans ces activités s'élève au bilan du 31 décembre 2013 à 15,798 milliards d'euros;

■ en 2006, Eiffage a pris le contrôle d'APRR au travers de la société Eiffarie – consortium créé entre Eiffage et des fonds d'investissement du Groupe Macquarie – qui a acquis 81,5% de son capital pour un investissement net total de 4,6 milliards d'euros ; en 2010,

Eiffarie a porté sa détention au-delà de 95% par achat d'actions détenues par des fonds d'arbitrage et lancé une OPRRO sur le reste des actions d'APRR. Cette procédure ayant fait l'objet d'un recours auprès de la Cour d'appel de Paris a été suspendue jusqu'à la décision de la Cour, attendue en octobre 2012. Au 31 décembre 2010, Eiffarie détenait ainsi 98,2% du capital d'APRR, moyennant un investissement supplémentaire de 975 millions d'euros. En 2011, cette détention a été portée à 98,9% (investissement de 41 millions d'euros), l'offre publique de retrait ayant été ré-ouverte temporairement dans le courant du mois de septembre 2011. En 2012, APRR a été retirée de la cote et la détention du capital d'APRR par Eiffarie, portée à 100% (investissement de 52 millions d'euros) ;

■ en 2011, les investissements d'APRR se sont élevés à 255 millions d'euros ; 96 millions ont été investis dans la construction du Stade de Lille, 57 millions dans le PPP du siège de la DGGN (Direction générale de la Gendarmerie nationale), 49 millions pour l'A65 et 126 millions dans divers autres programmes de PPP ;

- en 2012, les investissements d'APRR se sont élevés à 267 millions d'euros ; 110 millions ont été investis dans le Grand Stade de Lille Métropole et 79 millions dans la LGV Bretagne - Pays de la Loire ;
- en 2013, les investissements d'APRR se sont élevés à 355 millions d'euros ; 331 millions ont été investis dans la LGV Bretagne - Pays de la Loire et 105 millions dans la construction de collèges.

#### Croissance externe et autres investissements financiers (hors Concessions)

- En 2011, aucun investissement de croissance externe significatif n'a été fait, à l'exception de compléments de prix payés sur des acquisitions antérieures.
- En 2012, la branche Travaux Publics a acquis un ensemble de carrières en Isère.
- En 2013, la branche Métal a acquis le Groupe Smulders.

## FACTEURS DE RISQUES

(La gestion des risques financiers est exposée à la note 3 de l'annexe aux comptes consolidés page 236).

#### Risques opérationnels

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

Lors de la prise d'affaires, le risque opérationnel peut se matérialiser par la sous-estimation de la charge de main d'œuvre nécessaire à la réalisation de l'ouvrage et par la mauvaise estimation des quantités de matériaux. De même, une mauvaise appréciation des exigences du client peut constituer un risque opérationnel majeur. L'environnement du chantier (accès du chantier, contrainte de voisinage, réglementations diverses, ...) est également un critère important à intégrer dans la réalisation du chantier.

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

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

Le principe des délégations de pouvoirs du Groupe permet de limiter l'impact financier de ce risque.

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

Le Groupe a comme priorité absolue la sécurité de ses salariés et des personnes intervenant sur les chantiers. Cette volonté passe par des moyens importants en termes de formation, de renouvellement de matériel, d'analyse régulière des risques sur chantier avec l'encadrement. C'est avec une équipe compétente, consciente et alertée sur ces risques, que les chantiers se déroulent de manière satisfaisante. En parallèle, l'organisation des chantiers repose sur le principe de préparation et de responsabilisation de chacun. Des points d'avancement sont régulièrement faits tout au long du chantier pour vérifier le bon suivi des objectifs définis en termes de délais, de satisfaction du client, et de coûts.

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

#### Risques sur les achats de matériaux

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

Certains marchés importants, de longue durée, peuvent justifier une couverture sur les matières premières et secondaires, telles que le cuivre, le fuel ou le bitume.

#### Risques sur l'environnement concurrentiel

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

#### Risques industriels

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

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

#### Risques environnementaux

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

Les actions mises en œuvre pour gérer ces risques sont présentées en détail pages 147 à 166.

Le coût des investissements liés aux mesures de prévention et d'adaptation aux normes et réglementations en vigueur sont présentés page 163.

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

- la réglementation relative au système européen de quotas de CO<sub>2</sub> qui s'applique à la carrière de Bocahut (Aisne), seule entité soumise à une allocation de quotas d'émissions de CO<sub>2</sub> au sein de la branche Eiffage Travaux Publics;
- la mise en place de la loi Grenelle II (Loi portant engagement national pour l'environnement) imposant la réalisation avant le 31/12/2012 d'un Bilan de Gaz à Effet de Serre (BEGES) des activités du Groupe. Le Groupe continue de renforcer ses compétences internes et s'est doté d'un logiciel lui permettant d'établir les BEGES réglementaires, mais aussi ceux des structures non assujetties (établissements, filiales, régions...).

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

- étant reconnu par le ministère de l'Ecologie, du Développement Durable et de l'Energie au titre du projet « Contribution d'Eiffage à la Stratégie Nationale Biodiversité 2011-2020 »;
- déployant la « Charte Biodiversité » du Groupe signée du Président et en assurant une promotion auprès des institutions et des entreprises partenaires;
- poursuivant, en partenariat avec l'Université de Paris 1 Panthéon-La Sorbonne, les formations au sein de la première Chaire d'entreprise dédiée au thème « Environnement, biodiversité et grandes infrastructures »;
- réalisant en interne à destination de toutes les directions opérationnelles des branches du Groupe un outil intitulé « pack de prévention et de maîtrise du risque biodiversité », qui expose les règles issues des lois Grenelle, ainsi que les solutions de génie écologique en phase chantier et en phase exploitation.

### Risques de marché

Hors la dette sans recours des sociétés concessionnaires consolidées, Eiffage est peu endetté (166 millions d'endettement financier net au 31.12.2013). La dette financière nette sans recours (hors justes valeurs de la dette CNA et des instruments financiers de couverture de taux) relative aux activités de Concessions (12 386 millions d'euros au 31 décembre 2013) est portée par APRR et son holding de contrôle Eiffarie dont l'endettement est majoritairement à taux fixe, par le holding de contrôle de la société concessionnaire du viaduc de Millau entièrement à taux fixe sur un capital indexé à l'inflation, par la société A'Lénor concessionnaire de l'autoroute A 65 Pau-Langon majoritairement à taux fixe et des sociétés titulaires de contrats de PPP en exploitation dont l'endettement est très majoritairement à taux fixe. Les éléments d'appréciation de l'exposition du Groupe aux variations des taux d'intérêt sont détaillés dans l'annexe aux comptes consolidés, page 236, note 3, et page 255.

Par ailleurs, 97% de son chiffre d'affaires étant réalisé sur les marchés de la zone euro, le Groupe est très peu exposé au risque de change.

Eiffage n'est pas exposé au risque sur actions, les excédents de trésorerie étant placés en OPCVM monétaires réguliers ou en certificats de dépôt bancaires ou en comptes bancaires à terme.

### Risques de liquidité

Eiffage dispose au 31 décembre 2013 d'une ligne de crédit confirmée de 700 millions d'euros, non utilisée et à échéance 2015, et de disponibilités au sein du holding et des sociétés de travaux pour un montant de 921 millions d'euros. Par ailleurs, Eiffage a contracté en 2012 un placement privé de 75 millions d'euros à échéance 2017, pour lui permettre de renforcer sa liquidité et de diversifier ses sources de financement en plus du programme de titrisation de créances commerciales renouvelé début 2011 pour un montant maximum de 400 millions d'euros et une durée de 5 ans. Par ailleurs, Eiffage a mis en place un programme de billets de trésorerie de 500 millions d'euros dont l'encours s'élève à 139 millions d'euros.

De son côté, APRR dispose depuis 2007 d'un programme d'émission d'obligations (EMTN) d'un montant maximum de 6 milliards d'euros. Compte tenu de l'émission d'un emprunt obligataire à taux variable de 300 millions d'euros à 3 ans réalisée au premier semestre 2013, qui s'ajoute à toutes celles réalisées depuis sa mise en place, le montant disponible sur ce programme pour de nouvelles émissions s'élève à 2,25 milliards d'euros au 31 décembre 2013. Pour le financement de son programme d'investissements, APRR a également souscrit en 2013 auprès de la BEI un emprunt de 75 millions d'euros à 7 ans qui complète une première tranche de même montant mise en place fin 2012. Il dispose par ailleurs d'une ligne de crédit revolving de 720 millions d'euros mise en place en 2012 pour une durée de 5 ans, et entièrement disponible au 31 décembre 2013. APRR dispose enfin d'un programme de billets de trésorerie, sur lequel l'encours émis au 31 décembre 2013 s'élève à 120 millions d'euros, qui lui permet d'améliorer sa liquidité à court terme. S'agissant d'Eiffarie, sa dette bancaire a été refinancée en février 2012 avec une échéance à 5 ans. D'un montant initial de 2 765 millions d'euros lors de sa mise en place, cette dette s'élève à 2 628 millions d'euros au 31 décembre 2013, compte tenu des remboursements intervenus depuis.

Les covenants auxquels ces dettes sont éventuellement soumises et leur respect au 31 décembre 2013 sont exposés dans l'annexe aux comptes consolidés, note 24, page 256.

L'échéancier des actifs et passifs financiers du Groupe est indiqué à la note 23, page 255 de l'annexe aux comptes consolidés.

### Risques juridiques

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

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

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

Il n'existe pas de 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. L'évolution des provisions pour litiges et pénalités est indiquée à la note 26 des comptes consolidés.

#### Assurances

Le Groupe a une politique de couverture des risques prenant en considération l'effet de taille.

En premier lieu, certains risques de fréquence importante et d'intensité faible sont traités dans le cadre d'une politique d'auto-assurance (dommage automobile) ou de franchises adaptées (décennale).

En second lieu, les risques d'intensité plus importants font l'objet d'une attention particulière par la souscription de garantie conséquente (responsabilité civile).

L'activité de construction se caractérise par une réglementation particulière et des obligations légales d'assurances (décennale bâtiment) ; ces sujets sont suivis par les directions juridiques de chacune des branches.

Le responsable assurance du Groupe veille à la cohérence de l'ensemble du dispositif, notamment en matière de politique d'auto-assurance et de plafonds de garantie.

Description des assurances souscrites :

- Les différentes lignes d'assurance de responsabilité civile confèrent une couverture globale de 85 millions d'euros par sinistre ; une ligne complémentaire porte cette couverture à 155 millions d'euros par sinistre et par an depuis 2003. Ce programme de garantie bénéficie à APRR et 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 ses décrets d'application et apporte une couverture contre les dommages aux bâtiments après réception pour une durée de 10 ans à concurrence du coût des désordres observés.
- Diverses assurances d'abonnement annuelles couvrent, au niveau du Groupe ou des filiales, et ce 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) et automobiles (R. C., vol, incendie).
- Par ailleurs, le Groupe est titulaire depuis 2003 d'un contrat responsabilité civile des mandataires sociaux couvrant la responsabilité des dirigeants de la société et de ses filiales.
- Enfin, les risques environnementaux accidentels sont couverts au titre des polices responsabilité civile ; les installations classées (postes d'enrobés...) font l'objet de polices spécifiques.

Le montant global des primes versées par le Groupe au titre des assurances décrites ci-dessus, s'élève en 2013 à 54 millions d'euros contre 56 millions en 2012 et 60 millions en 2011.

## NANTISSEMENTS D'ACTIFS – ENGAGEMENTS HORS BILAN

Eiffage a renouvelé en 2011 un programme de titrisation de créances commerciales mis en place en 2002 pour s'assurer d'une source de financement à moyen terme ; l'incidence sur les comptes de ce programme est exposée dans l'annexe aux comptes consolidés, note 24, page 256.

En 2003, dans le cadre du refinancement de la Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage (SMTPC), Eiffage a été amené à nantir au profit des prêteurs 505 920 actions représentant 8,7% du capital de la SMTPC.

En 2006, Eiffarie – holding de contrôle d'APRR – a nanti la totalité des actions APRR qu'elle détenait (soit 92 101 132 actions représentant 81,48 % du capital d'APRR) au profit des banques qui ont financé leur acquisition.

Les actions acquises en 2010, 2011 et 2012 ont également été nanties au profit de ces banques, portant le nombre total à 113 038 156 (100 % du capital). Ce nantissement a été renouvelé au profit des banques qui participent au refinancement de cette dette intervenu en 2012.

En 2007, dans le cadre du refinancement de la CEVM et de son holding de contrôle VP2, la totalité des actions de CEVM ont été nanties au profit des prêteurs et de leurs assureurs. Ce financement a une durée de 43 ans.

D'une manière générale, les financements de projet dans le domaine des Concessions ou des Partenariats Public-Privé nécessitent le nantissement au profit des prêteurs et de leurs garants des titres des sociétés créées à cet effet, qui sont titulaires de tels contrats.

Il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus ou détaillés dans le tableau figurant en note 44, page 269 de l'annexe aux comptes consolidés.

## BREVETS, LICENCES, APPROVISIONNEMENTS

Il n'existe pas de dépendance significative du Groupe à l'égard de brevets, licences ou contrats d'approvisionnement.

## LITIGES ET ARBITRAGES

Il n'existe pas de 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. L'évolution des provisions pour litiges et pénalités est indiquée à la note 26 des comptes consolidés.

## INFORMATION SUR LES TENDANCES

Le dynamisme des prises de commandes de 2013 (+7,4% par rapport à 2012) permet au Groupe d'afficher un carnet de commande élevé à 11,7 milliards d'euros au 1<sup>er</sup> janvier 2014. En léger retrait par rapport à celui au 1<sup>er</sup> janvier 2013 (-3,5%), il représente près de 12 mois d'activité des travaux et permet ainsi au Groupe

d'envisager un chiffre d'affaires 2014 à 14,4 milliards d'euros. Sur la base de la poursuite des efforts engagés en matière de sélectivité des affaires, de productivité des chantiers et de maîtrise des grands projets, le Groupe prévoit une nouvelle hausse de son résultat opérationnel courant et du résultat net part de Groupe en 2014.

### Carnet de commandes au 1<sup>er</sup> janvier (non audité)

En millions d'euros	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	Au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	Variation
CONSTRUCTION	4 520	4 710	+4,2%
TRAVAUX PUBLICS	4 050	3 490	-13,8%
ÉNERGIE	2 780	2 600	-6,5%
MÉTAL	820	940	+14,6%
<b>TOTAL</b>	<b>12 170</b>	<b>11 740</b>	<b>-3,5%</b>

Le carnet de commandes comprend les contrats signés dans les branches Travaux pour la partie restant à exécuter au 1<sup>er</sup> janvier.

### Prévision de chiffre d'affaires 2014

En millions d'euros	2013	2014 prévision	Variation
CONSTRUCTION	3 715	3 850	+3,6%
TRAVAUX PUBLICS	4 215	4 150	-1,5%
ÉNERGIE	3 159	3 100	-1,9%
MÉTAL	914	950	+3,9%
CONCESSIONS	2 261	2 350	+3,9%
<b>TOTAL</b>	<b>14 264</b>	<b>14 400</b>	<b>+1,0%</b>

Les informations financières trimestrielles de la fin des 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> trimestres seront diffusées respectivement les 12 mai et 12 novembre 2014; le rapport financier semestriel et les comptes semestriels seront diffusés et publiés le 27 août 2014.

## CHANGEMENTS SIGNIFICATIFS

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est intervenu entre la clôture du dernier exercice et la date de dépôt du présent document.

# Comptes consolidés

## BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2013

### ACTIF

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2013	31 décembre 2012 (*)
<b>Actif non courant</b>			
Immobilisations corporelles	8	1 474	1 436
Immeubles de placement	8	6	6
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	8-9	12 415	12 640
Goodwill	8-10	2 849	2 850
Autres immobilisations incorporelles	8	172	157
Participations dans les entreprises associées	8-11	107	93
Actifs financiers non courants	8-9-12	1 647	1 419
Impôts différés	19	303	356
<b>Total actif non courant</b>		<b>18 973</b>	<b>18 957</b>
<b>Actif courant</b>			
Stocks	13	556	608
Clients et autres débiteurs	14	4 151	4 096
Impôts courants	19	5	5
Actifs financiers courants		15	15
Autres actifs	18	1 496	1 365
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20-23	2 097	1 956
Actifs détenus en vue de la vente	30	83	-
<b>Total actif courant</b>		<b>8 403</b>	<b>8 045</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>27 376</b>	<b>27 002</b>

### CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2013	31 décembre 2012 (*)
<b>Capitaux propres</b>			
Capital	25	358	349
Réserves consolidées		2 429	2 234
Cumul des autres éléments du résultat global		(340)	(519)
Résultat de l'exercice		257	221
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>		<b>2 704</b>	<b>2 285</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		4	(80)
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>2 708</b>	<b>2 205</b>
<b>Passif non courant</b>			
Emprunts	23	13 261	14 269
Impôts différés	19	1 063	991
Provisions non courantes	26	529	524
Autres passifs non courants		52	54
<b>Total passif non courant</b>		<b>14 905</b>	<b>15 838</b>
<b>Passif courant</b>			
Fournisseurs et autres créanciers	28	3 169	3 080
Emprunts et dettes financières diverses	23	1 184	884
Partie à moins d'un an des emprunts non courants	23	1 091	574
Dettes d'impôt sur le résultat	19	74	96
Provisions courantes	26	475	472
Autres passifs	29	3 716	3 853
Passifs détenus en vue de la vente	30	54	-
<b>Total passif courant</b>		<b>9 763</b>	<b>8 959</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>27 376</b>	<b>27 002</b>

Les notes 1 à 44 font partie intégrante des comptes consolidés.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2013

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2013	31 décembre 2012 (*)
<b>Produit des activités opérationnelles</b>	<b>7</b>	<b>14 272</b>	<b>14 028</b>
Autres produits de l'activité		6	6
Achats consommés		(2 627)	(2 832)
Charges de personnel		(3 357)	(3 436)
Charges externes		(5 767)	(5 511)
Impôts et taxes		(398)	(401)
Dotations aux amortissements		(845)	(830)
Dotations aux provisions (nettes de reprises)		(20)	13
Variation des stocks de produits en-cours et de produits finis		(25)	89
Autres produits et charges d'exploitation	36	79	74
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>1 318</b>	<b>1 200</b>
Autres produits et charges opérationnels	37	(56)	(57)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>1 262</b>	<b>1 143</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		34	39
Coût de l'endettement financier brut		(761)	(768)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>38</b>	<b>(727)</b>	<b>(729)</b>
Autres produits et charges financiers	39	(51)	(26)
Quote-part du résultat des entreprises associées		5	3
Impôt sur le résultat	19	(167)	(133)
<b>Résultat net</b>		<b>322</b>	<b>258</b>
- Part du Groupe		257	221
- Participations ne donnant pas le contrôle		65	37
<b>Résultat revenant aux actionnaires de la société, en euros, par action :</b>			
Résultat de base par action (part du Groupe)	41	2,96	2,59
Résultat dilué par action (part du Groupe)	41	2,90	2,53

Les notes 1 à 44 font partie intégrante des comptes consolidés.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL AU 31 DÉCEMBRE 2013

En millions d'euros		31 décembre 2013	31 décembre 2012 (*)
<b>Résultat net</b>		<b>322</b>	<b>258</b>
<b>Éléments non recyclables en résultat net</b>			
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel		4	(37)
Impôt sur éléments non recyclable		(2)	13
Quote-part des gains et pertes sur éléments non recyclables des entreprises associées		-	-
<b>Éléments recyclables en résultat net</b>			
Écarts de conversion		(1)	(8)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture <sup>(1)</sup>		351	(269)
Impôts sur éléments recyclable		(118)	96
Quote-part des gains et pertes sur éléments recyclables des entreprises associées		16	(9)
<b>Autres éléments du résultat global</b>		<b>250</b>	<b>(214)</b>
<b>Résultat global</b>		<b>572</b>	<b>44</b>
- Part du Groupe		436	63
- Participations ne donnant pas le contrôle		136	(19)
(1) Dont montant recyclé en résultat net de la période		(220)	(151)

Les notes 1 à 44 font partie intégrante des comptes consolidés.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013

En millions d'euros	Capital	Primes	Réserves	Écart de conversion	Instruments financiers	Avantages du personnel	Total part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
<b>Capitaux propres au 01/01/2012 (*)</b>	<b>349</b>	<b>198</b>	<b>2 149</b>	<b>17</b>	<b>(377)</b>	<b>-</b>	<b>2 336</b>	<b>(1)</b>	<b>2 335</b>
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(4)	-	-	-	(4)	-	(4)
Paiements fondés sur des actions	-	-	5	-	-	-	5	-	5
Distribution	-	-	(102)	-	-	-	(102)	(18)	(120)
Acquisitions de minoritaires <sup>(1)</sup>	-	-	(12)	-	(1)	-	(13)	(42)	(55)
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(113)</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>	<b>-</b>	<b>(114)</b>	<b>(60)</b>	<b>(174)</b>
Résultat net de la période	-	-	221	-	-	-	221	37	258
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(9)	(127)	(22)	(158)	(56)	(214)
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>221</b>	<b>(9)</b>	<b>(127)</b>	<b>(22)</b>	<b>63</b>	<b>(19)</b>	<b>44</b>
<b>Capitaux propres au 31/12/2012 (*)</b>	<b>349</b>	<b>198</b>	<b>2 257</b>	<b>8</b>	<b>(505)</b>	<b>(22)</b>	<b>2 285</b>	<b>(80)</b>	<b>2 205</b>
Opérations sur capital	9	51	-	-	-	-	60	-	60
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(13)	-	-	-	(13)	-	(13)
Paiements fondés sur des actions	-	-	4	-	-	-	4	1	5
Distribution	-	-	(105)	-	-	-	(105)	(6)	(111)
Acquisitions de minoritaires <sup>(2)</sup>	-	-	37	-	-	-	37	(47)	(10)
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>9</b>	<b>51</b>	<b>(77)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(17)</b>	<b>(52)</b>	<b>(69)</b>
Résultat net de la période	-	-	257	-	-	-	257	65	322
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(1)	178	2	179	71	250
<b>Résultat global</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>257</b>	<b>(1)</b>	<b>178</b>	<b>2</b>	<b>436</b>	<b>136</b>	<b>572</b>
<b>CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2013</b>	<b>358</b>	<b>249</b>	<b>2 437</b>	<b>7</b>	<b>(327)</b>	<b>(20)</b>	<b>2 704</b>	<b>4</b>	<b>2 708</b>

(1) Principalement acquisition des minoritaires sans changement de contrôle du groupe APRR.

(2) Principalement acquisition des minoritaires sans changement de contrôle du groupe Los Serranos.

Les notes 1 à 44 font partie intégrante des comptes consolidés.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2013

En millions d'euros	Notes	2013	2012 <sup>(*)</sup>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture</b>		<b>1 829</b>	<b>2 277</b>
Incidence des variations de cours des devises		(1)	2
<b>Trésorerie d'ouverture corrigée</b>		<b>1 828</b>	<b>2 279</b>
Résultat net		322	258
Résultat des sociétés mises en équivalence		(6)	(3)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		9	7
Dotation nette aux amortissements et provisions		776	714
Autres résultats sans effet sur la trésorerie		(29)	4
Résultat sur cessions		(17)	(19)
<b>Autofinancement</b>		<b>1 055</b>	<b>961</b>
Charge nette d'intérêts		719	716
Intérêts versés		(817)	(791)
Charge d'impôt sur le résultat		167	133
Impôt sur le résultat payé		(194)	(128)
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	21	(160)	138
<b>Flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (I)</b>		<b>770</b>	<b>1 029</b>
Immobilisations incorporelles		(44)	(36)
Immobilisations incorporelles du domaine concédé		(332)	(276)
Immobilisations corporelles		(147)	(182)
Immobilisations financières <sup>(1)</sup>		(491)	(208)
<b>Total des acquisitions d'immobilisations</b>		<b>(1 014)</b>	<b>(702)</b>
Cessions d'immobilisations		43	53
Trésorerie des entités acquises / cédées		(8)	4
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement (II)</b>		<b>(979)</b>	<b>(645)</b>
Dividendes versés aux actionnaires		(111)	(120)
Augmentation de capital		60	-
Acquisitions / cessions d'intérêts minoritaires <sup>(2)</sup>		(2)	(54)
Rachats et reventes d'actions propres	25	(13)	(4)
Remboursement d'emprunts <sup>(3)</sup>		(774)	(4 397)
Émission d'emprunts <sup>(3)</sup>		1 065	3 741
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (III)</b>		<b>225</b>	<b>(834)</b>
Variation de trésorerie (I + II + III)		16	(450)
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	20	<b>1 844</b>	<b>1 829</b>

(1) Dont 331 millions d'euros liés à la construction de la LGV Bretagne Pays de la Loire en 2013 contre 70 millions d'euros en 2012.

(2) Dont acquisitions de tiers APRR pour 52 millions d'euros en 2012.

(3) L'importance de ces deux postes est principalement liée au refinancement de la dette du groupe Eiffarie (3 339 millions d'euros en 2012 et 375 millions d'euros en 2013).

Les notes 1 à 44 font partie intégrante des comptes consolidés.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

# Notes aux comptes consolidés de l'exercice 2013

(Sauf indication contraire tous les chiffres cités sont exprimés en millions d'euros)

## 1. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Le groupe Eiffage est domicilié au 163, quai du Docteur Dervaux, Asnières sur Seine, France.

Ses actions sont cotées sur Euronext Paris compartiment A.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 26 février 2014 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 16 avril 2014.

### FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE 2013

Eiffage SA a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe en France, ayant conduit à l'émission de 2 276 499 actions de 4 euros de nominal chacune. A l'issue de cette opération, le capital social de la société Eiffage SA s'élève à 357 754 520 euros.

La branche Métal d'Eiffage a acquis les principales sociétés du groupe Smulders situées en Belgique, aux Pays-Bas et en Pologne représentant pour l'année 2013 environ 200 millions d'euros de chiffre d'affaires (en année pleine) pour 770 collaborateurs.

Eiffage renforce ainsi son ancrage sur le marché offshore de l'énergie et plus particulièrement de l'éolien. Cette acquisition permettra également à la branche Métal de se développer sur ses métiers traditionnels que sont la construction para-énergétique offshore et les ouvrages métalliques complexes à l'international et dans les pays d'Europe du Nord en particulier.

Eiffage a cédé 100% de deux sociétés dédiées aux projets de partenariat public-privé (PPP) des hôpitaux d'Annemasse (Hanvol) et de Rennes (H'ennez). Ces deux sociétés, créées par Eiffage, sont titulaires de contrats de partenariats (sous la forme de baux emphytéotiques hospitaliers) pour la conception, la construction, le financement et la maintenance de ces ouvrages qui furent mis à disposition respectivement en 2010 et 2011.

Le groupe Eiffage continuera à assurer la gestion et la maintenance de ces PPP jusqu'à la fin des contrats.

## 2. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES APPLIQUÉS

### 2.1. BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés ont été établis en conformité avec les IFRS telles qu'adoptées dans l'Union Européenne.

Les états financiers consolidés sont établis en euro qui est la monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère Eiffage. Les comptes sont présentés en millions d'euros.

#### Évolution des normes IFRS à la clôture de l'exercice

Les nouvelles normes, amendements ou interprétations suivants adoptés par l'Union Européenne sont appliqués à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

- amendement IAS 1 « Présentation des autres éléments du résultat global »,
- amendement IAS 19 « Avantages du personnel »,
- amendement IFRS 7 « Information à fournir sur la compensation des actifs et passifs financiers ».

- amendement IAS 12 « Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents »,
- amendement IFRS 1 « Hyperinflation sévère et suppression des dates fixes pour les premiers adoptants »,
- amendement IFRS 1 « Prêts publics »,
- amendements « Améliorations des normes cycle 2009 – 2011 »,
- IFRS 13 « Evaluation de la juste valeur »,
- interprétation IFRIC 20 « Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert ».

Ces nouvelles normes, interprétations, et amendements n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe. En raison de son application rétrospective, les incidences de l'adoption de l'amendement IAS 19 relatif aux avantages du personnel sont présentées en note 5.

Les normes et amendements adoptés par l'Union Européenne en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 ne sont pas appliqués par anticipation dans ces états financiers :

- IFRS 10 « États financiers consolidés »,
- IFRS 11 « Partenariats »,
- IFRS 12 « Informations sur les participations dans d'autres entités »,
- amendement IAS 27 « États financiers individuels »,
- amendement IAS 28 « Participations dans les entités associées et les co-entreprises »,
- amendement IAS 32 « Compensation des actifs et passifs financiers »,
- amendement IAS 36 « Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers »,
- amendement IAS 39 « Novation des dérivés et maintien de la comptabilité de couverture ».

Leur mise en place ne devrait pas avoir d'incidence significative sur les comptes du Groupe.

La norme IFRS 9 « Instruments financiers », initialement applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 sous réserve de l'adoption par l'Union Européenne, a été repoussée à une date ultérieure. Son application pourrait avoir un impact sur les comptes du Groupe.

### 2.2. MÉTHODES ET PRINCIPES DE CONSOLIDATION

#### 2.2.1. Méthodes comptables

Les états financiers sont établis sur la base des coûts historiques (le cas échéant amortis), à l'exception des éléments suivants évalués en juste valeur conformément aux règles édictées par les IFRS :

- instruments financiers disponibles à la vente ;
- immeubles de placement ;
- instruments financiers dérivés.

#### 2.2.2. Méthodes de consolidation utilisées

Les entités dans lesquelles le Groupe détient directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote ou exerce un contrôle effectif sont consolidées par intégration globale. Il y a contrôle lorsque le Groupe a le pouvoir, directement ou indirectement, de contrôler les décisions opérationnelles et financières de la filiale de façon à obtenir les avantages économiques de son activité.

Les entités dont le Groupe détient entre 20% et 50% des droits de vote ou dans lesquelles il exerce directement ou indirectement une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

Les comptes des sociétés en participation françaises gérées sont intégrés globalement dans les comptes des sociétés du Groupe et totalement maintenus dans les comptes consolidés. Pour les sociétés en participation non gérées, seule la part de leur résultat attribuée au Groupe est enregistrée au compte de résultat au sein du poste « Autres produits et charges d'exploitation ».

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.

### 2.2.3. États financiers des entités hors zone euro

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.

### 2.2.4. Transactions en monnaie étrangère

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 qui sont 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 reclasés 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.

### 2.2.5. Actifs détenus en vue de la vente

Les groupes d'actifs dont la cession a été décidée sont présentés sur des lignes distinctes du bilan à l'actif et au passif dès lors que la cession est considérée comme hautement probable et qu'elle doit se réaliser au cours de l'exercice suivant.

Ils sont évalués à la valeur la plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de cession.

Toute perte de valeur au titre d'un groupe destiné à être cédé est affectée d'abord au goodwill, puis aux autres actifs et passifs au prorata de leur valeur comptable, à l'exception toutefois des stocks, des actifs financiers, des actifs d'impôts différés, des actifs générés par des avantages du personnel, des immeubles de placement qui continuent d'être évalués selon les autres principes comptables du Groupe qui leur sont applicables. Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs et passifs) comme détenu en vue de la vente ainsi que les profits et pertes au titre des évaluations ultérieures sont comptabilisées en résultat.

Une fois classés en actifs détenus en vue de la vente, les actifs incorporels et corporels ne sont plus amortis et les entités mises en équivalence cessent d'être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

## 2.3. CONTRATS DE CONCESSION ET GESTION DE SERVICES PUBLICS

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 au poste spécifique « Immobilisations incorporelles du domaine concédé » ;
- les actifs financiers lorsque le concessionnaire a un droit inconditionnel à recevoir des montants de trésorerie. Ce droit issu des contrats de partenariats public-privé est matérialisé par l'inscription à l'actif du bilan d'une créance financière évaluée initialement en juste valeur de la trésorerie à recevoir dans les postes « Actifs financiers non courants » et « Actifs financiers courants ». Cette créance financière est, par la suite, comptabilisée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Elle est remboursée par la perception de loyers versés par le concédant. La rémunération de la créance financière est inscrite en produits des activités opérationnelles.

Certains contrats peuvent présenter des caractéristiques mixtes. Dans ce cas, seule la partie qui fait l'objet d'un droit inconditionnel à recevoir de la trésorerie est constatée en créance financière, le solde, représentatif du droit à facturer les utilisateurs du service public, étant constaté en actif incorporel.

Les immobilisations corporelles, non contrôlées par le concédant, nécessaires à l'exploitation de la concession, telles que les immeubles d'exploitation, le matériel de péage, les véhicules de service sont comptabilisées en immobilisations corporelles et amorties sur leur durée d'utilisation respective.

## 2.4. INFORMATION SECTORIELLE

Conformément à la norme IFRS 8, l'information sectorielle suit l'organisation interne du Groupe selon les différents secteurs d'activité exercés à savoir :

- Construction : conception et construction de bâtiments, promotion immobilière et entretien de constructions ;
- Travaux Publics : génie civil, construction routière et entretien d'infrastructures et production de matériaux ;
- Énergie : réseaux, systèmes d'énergie et d'information, génie électrique, mécanique et climatique ;
- Métal : construction métallique, services à l'industrie ;
- Concessions et gestion de services publics : construction et gestion d'ouvrages dans le cadre de contrats de concession et de partenariats public-privé (PPP) ;
- Holding : gestion des participations et services aux sociétés du Groupe.

## 2.5. REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition lorsqu'ils confèrent le contrôle au Groupe. La contrepartie transférée est également évaluée à la juste valeur, à l'instar des actifs identifiables nets acquis. Le goodwill résultant des regroupements est soumis à un test de dépréciation chaque année. Tout profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé 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.

## 2.6. RECONNAISSANCE DU REVENU

### 2.6.1. Contrats de construction

Les contrats de construction sont comptabilisés selon la méthode de l'avancement, conformément à la norme IAS 11.

Le Groupe utilise la méthode qui mesure de façon la plus fiable les travaux exécutés : soit l'avancement physique de l'ouvrage, soit l'avancement par les coûts.

La norme IAS 11 est également appliquée aux chantiers de construction d'ouvrages exploités par le Groupe dans le cadre de son exploitation de concessions.

Les contrats déficitaires font l'objet d'une provision pour perte à terminaison, inscrite en provision courante et ce, quel que soit le degré d'avancement des contrats.

Ces provisions sont fondées sur les données prévisionnelles propres à chaque contrat. Elles peuvent au cas par cas intégrer les produits de réclamations déposées lorsque leur obtention est probable et leur montant déterminable de façon fiable.

Les hypothèses sous-jacentes sont réexamинées de façon continue. L'impact des changements d'estimation est enregistré au cours de la période durant laquelle ils sont intervenus.

### 2.6.2. Activité immobilière

Les opérations immobilières en cours de construction sont appréhendées selon la méthode de l'avancement dès lors que des ventes notariées ou un contrat de promotion ont été signés.

Le calcul du taux d'avancement est fondé sur l'avancement physique des chantiers et il est appliqué au résultat prévisionnel des lots vendus.

### 2.6.3. Activité de concessions et gestion de services publics

En phase d'exploitation, les revenus des immobilisations incorporelles du domaine concédé proviennent des péages perçus auprès des usagers pour l'utilisation du bien, et ceux des actifs financiers sur accords de concession de services publics, de la rémunération de la créance financière et des redevances d'entretien perçues.

## 2.7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles sont valorisées au coût diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur. Elles sont l'objet de ventilation en composants conformément à la norme IAS 16. Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement tels que définis par la norme IAS 17 « Contrats de location » sont présentées au sein des immobilisations corporelles. La dette correspondante est inscrite en passif financier.

### Amortissement

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  |

### Terrains de carrières

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.

## 2.8. IMMEUBLES DE PLACEMENT

Le Groupe détient en propre un certain nombre d'immeubles dont il retire des loyers. Ces biens sont à la clôture de l'exercice, évalués en juste valeur.

Les variations de juste valeur des immeubles de placement sont comptabilisées en résultat de période parmi les « Autres produits et charges d'exploitation ».

La juste valeur des immeubles de placement est obtenue en appliquant aux loyers et produits nets encaissés un coefficient de rentabilité attendue en fonction de leurs localisations et de leurs typologies. Des évaluations périodiques sont réalisées par les responsables du département gestion du patrimoine immobilier.

## 2.9. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES DU DOMAINE CONCÉDÉ

Elles sont représentatives du droit de l'entreprise concessionnaire à facturer l'utilisateur du service public. Elles figurent au bilan à la valeur historique de construction des ouvrages concédés, incluant les frais financiers supportés pendant la période de construction. Elles sont amorties sur la durée de la concession selon un rythme qui traduit, au cas par cas, la consommation des avantages économiques liés à l'exploitation de chaque concession.

## 2.10. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les dépenses de développement sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si, et seulement si, les coûts peuvent être mesurés de façon fiable et si le Groupe peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du produit ou du procédé, l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pourachever le développement et utiliser ou vendre l'actif.

Ces dépenses de développement concernent essentiellement des logiciels amortis linéairement sur trois à quinze ans et des droits d'exploitation de carrières amortis sur les tonnes extraites et la durée des droits.

## 2.11. DÉPRÉCIATION D'ACTIFS NON FINANCIERS

Les actifs ayant une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amortis et sont soumis à un test de dépréciation annuel. Les autres 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 Générarices de Trésorerie) lorsque les actifs ne peuvent être évalués individuellement.

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.

## 2.12. ACTIFS FINANCIERS SUR ACCORDS DE CONCESSION DE SERVICES PUBLICS

Ils sont représentatifs des créances financières issues des contrats de partenariats public-privé et du droit inconditionnel du concessionnaire à recevoir de la trésorerie (application de l'IFRIC 12). Ils sont évalués initialement à leur juste valeur puis, après leur comptabilisation initiale, au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif lequel correspond, pour ces contrats, au taux de rentabilité interne du projet.

## 2.13. INSTRUMENTS FINANCIERS

### 2.13.1. Actifs et passifs financiers

Les actifs financiers comprennent les actifs financiers disponibles à la vente, les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance, les actifs financiers évalués en juste valeur par compte de résultat, les instruments dérivés actifs, les prêts et créances d'exploitation ainsi que la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et facilités bancaires, les instruments dérivés passifs et les dettes d'exploitation. La part à moins d'un an des emprunts est présentée en passif courant, comme l'endettement correspondant au programme de titrisation de créances commerciales.

Les actifs et passifs financiers décrits ci-dessus sont comptabilisés et évalués selon les termes définis par la norme IAS 39 : « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

### 2.13.2. Comptabilisation et évaluation

Les prêts et créances sont des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. De tels actifs sont comptabilisés initialement à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables. Après

leur comptabilisation initiale à leur juste valeur, ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du Taux d'Intérêt Effectif (TIE) diminué du montant d'éventuelles pertes de valeur.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds de caisse et les dépôts à vue. Ils sont évalués en juste valeur par compte de résultat. Ils comprennent tous les soldes en espèces, les dépôts à court terme à leur date d'entrée dans le bilan, les OPCVM monétaires ne présentant pas de risques significatifs de perte de valeur suivant en cela la politique de placement du Groupe.

Les actifs financiers disponibles à la vente comprennent principalement les titres de participation non consolidés et des valeurs mobilières ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers. Après leur comptabilisation, ils sont évalués en juste valeur et toute variation de celle-ci est comptabilisée dans les « Autres éléments du résultat global ». La valeur historique des titres non consolidés est représentative de leur juste valeur. Elle est dépréciée, le cas échéant, en cas de dégradation significative et prolongée de la rentabilité attendue. Lorsque ces actifs sont décomptabilisés, le cumul des profits ou pertes constatés en capitaux propres est transféré au résultat.

Les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur par compte de résultat regroupent les actifs et passifs que le Groupe a l'intention de revendre à court terme pour réaliser une plus-value. Les produits et charges financiers relatifs à ces actifs correspondent aux intérêts, dividendes, variation de juste valeur et plus ou moins-values de cession.

Les facilités bancaires remboursables à vue font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe et elles constituent une composante de la trésorerie pour les besoins du tableau de flux de trésorerie.

Les emprunts et autres passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur minorée des frais de transaction, puis au coût amorti selon la méthode du Taux d'Intérêt Effectif (TIE).

Les engagements de rachats de participations ne donnant pas le contrôle sont considérés comme une dette, évaluée en valeur actuelle et inscrite parmi les dettes financières. La variation ultérieure de valeur, liée à la désactualisation, est comptabilisée en coût de l'endettement financier.

La variation de valeur de l'engagement liée à l'évolution des hypothèses d'évaluation de l'engagement est inscrite en dette financière par contrepartie du goodwill pour les engagements liés à des acquisitions antérieures à la date d'application par le Groupe de la norme IFRS 3 Révisée et par résultat pour les engagements liés à des acquisitions réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

Les instruments financiers dérivés, détenus par le Groupe afin de couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts de certains de ses emprunts à taux variables, sont comptabilisés initialement à la juste valeur.

Au 31 décembre 2013, 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.

## 2.14. STOCKS

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.

## 2.15. CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

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.

Dans le cadre de son financement, le groupe Eiffage a renouvelé en 2011, pour une durée de cinq ans, 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.

## 2.16. IMPÔT COURANT ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

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 goodwills.

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 redéuable 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.

## 2.17. CAPITAL SOCIAL

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.

## 2.18. PROVISIONS

### 2.18.1. 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 au point 2.9., il est constitué des provisions calculées en fonction du coût de remplacement de certaines parties des infrastructures autoroutières. Elles sont dotées sur la durée d'utilisation prévisionnelle des biens à remplacer. De plus elles sont actualisées, à la date d'établissement des états financiers, au taux moyen obtenu par le Groupe pour le financement de cette activité.

#### ■ Engagements de retraite

Ils concernent les avantages au personnel à long terme au titre des indemnités de fin de carrière à verser aux salariés le jour de leur départ volontaire en retraite (régime à prestations définies).

Pour les filiales françaises, qui composent la majorité de l'engagement, il s'agit d'indemnités conventionnelles de départ à la retraite (généralement calculées sur la base d'un pourcentage du dernier salaire, en fonction de l'ancienneté du salarié et des conventions collectives applicables).

Le groupe Eiffage a utilisé la méthode actuarielle des unités de crédit projetées (PUC - « Projected Unit Credit ») afin de déterminer la valeur actuelle des engagements du régime au titre des services passés et le coût des services rendus au cours de l'exercice.

Selon cette méthode, une valeur projetée des prestations accumulées est calculée à la date d'évaluation, au titre des services rendus antérieurs à cette date et au titre de l'exercice en cours pour les participants en activité. La valeur projetée des prestations accumulées est fondée sur la formule d'acquisition des droits du régime et sur l'ancienneté acquise en date d'évaluation, mais elle inclut les rémunérations, les paramètres des prestations de sécurité sociale, etc... projetés à l'âge où le participant est supposé commencer à bénéficier de ses prestations.

L'engagement du régime est la valeur présente actuarielle de cette valeur projetée des prestations acquises à la date d'évaluation, incluant toutes les prestations payables pour tous les participants (en activité ou inactifs). Le coût des services de l'année est la valeur présente actuarielle de la différence entre la valeur projetée des prestations acquises en début et fin d'année.

L'engagement est calculé comme la valeur présente actuarielle à laquelle un prorata est appliqué. Ce prorata se calcule en faisant le rapport entre l'ancienneté acquise à la date de calcul et l'ancienneté projetée.

Ce calcul prend en compte :

- le statut, l'âge et l'ancienneté acquise par chaque salarié ;
- l'âge prévisible de départ à la retraite (63 ans) ;
- le taux de rotation calculé par métier, tranche d'âge et catégorie ;
- le salaire moyen mensuel individuel, incluant les primes et gratifications, majoré des charges sociales patronales ;
- le taux de revalorisation prévisionnel des salaires ;
- le taux d'actualisation de l'engagement projeté à la date de départ déterminé par l'indice iBoxx Corporates AA 10 ;
- les tables de survie publiées à l'échelle nationale (TH/TF Insee 08-10) ;
- 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'intérêts, à l'évolution des taux de rotation du personnel et des modes de départ en fin de carrière. Jusqu'au 31.12.2012, ils étaient pris en compte selon la méthode du corridor qui consistait à les enregistrer dans la mesure où ils excédaient, en plus ou en moins, 10% du montant global de l'obligation ou des actifs du régime. Dans ce cas, l'écart excédant les 10% était amorti sur la durée de présence active moyenne résiduelle attendue des bénéficiaires.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, avec l'application d'IAS 19 révisée, la reconnaissance des gains et pertes actuariels est constatée 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. Jusqu'au 31.12.2012, ils étaient constatés selon un mode linéaire sur la durée moyenne restant à courir jusqu'à ce que les droits correspondants fussent acquis au personnel.

Conformément à IAS 19 révisée, ils sont reconnus immédiatement dans la charge de l'exercice.

Les impacts du changement de méthode comptable d'IAS 19 amendée sont décrits en note 5.

#### ■ 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.

### 2.18.2. 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 ;
- provisions pour risques chantiers ;
- provisions pour restructuration ;
- ainsi que les provisions pour pertes à terminaison évaluées à partir des données économiques et financières prévisionnelles de chaque contrat. Ces prévisions peuvent tenir compte des montants susceptibles d'être obtenus au titre des réclamations déposées.

## 2.19. AVANTAGES AU PERSONNEL

### 2.19.1. Régimes à cotisations définies

Les cotisations à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges dans l'exercice où elles sont encourues.

### 2.19.2. 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 2.18.

### 2.19.3. Droit Individuel à la Formation

Dans la mesure où il existe une contrepartie future pour le Groupe, il n'est pas constitué de provision au titre du Droit Individuel à la Formation. Le nombre d'heures de formation acquises par les salariés s'élève à 5,3 millions.

## 2.20. PAIEMENTS EN ACTIONS

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 charge de personnel par contrepartie des capitaux propres.

La valeur des options 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'Epargne Groupe.

## 2.21. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

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 ci-dessous et d'autre part à l'exclusion de tous les éléments financiers, de la quote-part de résultat des entreprises associées et de l'impôt sur le résultat.

## 2.22. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Ce poste est alimenté dans le cas où un événement majeur intervenu pendant la période comptable est de nature à fausser la lecture de la performance de l'entreprise. Il s'agit donc de produits et de charges, inhabituels et peu fréquents, que l'entreprise présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. Il peut s'agir notamment de plus ou moins-values de cession, de dépréciations 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.

## 2.23. AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Ce poste 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 passifs.

## 2.24. CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Lorsque, par le biais d'un contrat, la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif est transférée au Groupe, ce bien est alors inscrit en actif immobilisé et amorti sur sa propre durée d'utilité lorsque l'on a une assurance raisonnable que la propriété de l'actif reviendra à l'entité à l'issue du contrat. Dans le cas contraire, le bien est amorti sur la durée du contrat. En contrepartie un passif financier est constaté et amorti sur la durée du contrat de location.

# 3. GESTION DU RISQUE FINANCIER

## 3.1. 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'intérêts.

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

## 3.2. 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.

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.

## 3.3. 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 mène, notamment dans le cadre de ses activités entrepreneuriales, une politique de mise en place et de renouvellement de lignes de crédit confirmées de 700 millions d'euros dont l'essentiel est à échéance 2015. Au 31 décembre 2013, aucune de ces lignes n'était utilisée. De plus, le Groupe a contracté en 2012 un placement privé de 75 millions d'euros à échéance 2017. Le Groupe dispose également d'un programme de billet de trésorerie de 500 millions d'euros.

En outre, le programme de titrisation de créances commerciales de 400 millions d'euros a été renouvelé en 2011 pour une durée de cinq années.

### 3.4. EXPOSITION AU RISQUE DE CRÉDIT

L'État et les collectivités publiques représentent plus de 50% de l'activité française du Groupe. Le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé sur deux secteurs principaux en ce qui concerne la gestion du risque client.

D'une part, l'activité de concessions et gestion de services publics où le risque d'insolvabilité est réduit, soit du fait de transactions très nombreuses, de faible montant individuel, et à paiement immédiat, soit d'encaissements contractuels de long terme avec des collectivités publiques.

D'autre part, l'activité entrepreneuriale est réalisée en grande partie avec des clients du secteur public ou de grandes entreprises du secteur privé, ce qui a pour effet de limiter le risque de non recouvrement. En ce qui concerne le secteur immobilier, les ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) permettent de limiter le risque de défaut de paiement notamment par l'encaissement d'avances sur ventes.

### 3.5. 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.

## 4. ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES SIGNIFICATIFS

### Utilisation d'estimations

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 qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Il est possible que les montants effectifs se révélant ultérieurement soient différents des estimations et des hypothèses retenues.

Elles concernent essentiellement :

- l'avancement des contrats de construction et l'évaluation du résultat à terminaison (clients à l'actif, autres dettes au passif, produits au compte de résultat) ;
- les provisions ;
- la valorisation des paiements en actions ;
- le calcul des avantages du personnel (taux d'actualisation, inflation, taux de progression des salaires) ;
- les calculs de perte de valeur : principales hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables (modèle, taux d'actualisation) ;
- la recouvrabilité des actifs d'impôts différés.

En ce qui concerne les contrats de construction, les estimations et hypothèses relatives à leur avancement et à l'évaluation de leur résultat à terminaison sont revues régulièrement, contrat par contrat, sur le fondement des informations disponibles.

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 hypothèses retenues tiennent compte des contraintes techniques et contractuelles propres à chaque contrat.

## 5. SYNTHÈSE DES IMPACTS DU CHANGEMENT DE MÉTHODE SUITE À L'APPLICATION DE L'IAS 19 RÉVISÉE « AVANTAGES DU PERSONNEL »

IAS 19 révisée « Avantages du personnel » est d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, de façon rétrospective. Les impacts présentés dans les états de synthèse ci-dessous sont dus principalement aux évolutions suivantes :

- suppression de la méthode du corridor. Tous les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement en autres éléments du résultat global, sans reclassement ultérieur en résultat;
- suppression de l'amortissement du coût des services passés en cours d'acquisition au profit d'une comptabilisation immédiate en résultat;
- suppression du rendement attendu des actifs du régime au profit d'un intérêt financier net calculé sur la base du taux utilisé pour actualiser les obligations à prestations définies. L'écart entre le rendement effectif des actifs du régime et leur rémunération ainsi calculée est présenté dans les autres éléments du résultat global.

## BILAN

	1 <sup>er</sup> janvier 2012		31 décembre 2012	
<b>Actif</b>		IAS 19 révisée « Avantages du personnel »		IAS 19 révisée « Avantages du personnel »
<i>En millions d'euros</i>	Publié	Retraité	Publié	Retraité
<b>Actif non courant</b>				
Immobilisations corporelles	1 411	-	1 411	1 436
Immeubles de placement	7	-	7	6
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	12 909	-	12 909	12 640
Goodwill	2 851	-	2 851	2 850
Autres immobilisations incorporelles	140	-	140	157
Participations dans les entreprises associées	100	-	100	93
Actifs financiers non courants	1 259	-	1 259	1 419
Impôts différés	273	6	279	339
<b>Total actif non courant</b>	<b>18 950</b>	<b>6</b>	<b>18 956</b>	<b>18 940</b>
<b>Actif courant</b>				
Stocks	527	-	527	608
Clients et autres débiteurs	4 158	-	4 158	4 096
Impôts courants	5	-	5	5
Actifs financiers courants	8	-	8	15
Autres actifs	1 120	-	1 120	1 365
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 402	-	2 402	1 956
<b>Total actif courant</b>	<b>8 220</b>		<b>8 220</b>	<b>8 045</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>27 170</b>	<b>6</b>	<b>27 176</b>	<b>26 985</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>27 170</b>	<b>6</b>	<b>27 176</b>	<b>26 985</b>
<b>Capitaux propres et passif</b>				
<i>En millions d'euros</i>	Publié	IAS 19 révisée « Avantages du personnel »	Publié	IAS 19 révisée « Avantages du personnel »
Capital	349	-	349	349
Réserves consolidées	2 155	(12)	2 143	2 246
Cumul des autres éléments du résultat global	(361)	-	(361)	(497)
Résultat de l'exercice	205	-	205	220
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>	<b>2 348</b>	<b>(12)</b>	<b>2 336</b>	<b>2 318</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	(1)		(1)	(78)
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>2 347</b>	<b>(12)</b>	<b>2 335</b>	<b>2 240</b>
<b>Passif non courant</b>				
Emprunts	14 607	-	14 607	14 269
Impôts différés	1 070	-	1 070	993
Provisions non courantes	443	18	461	470
Autres Passifs non courants	62	-	62	54
<b>Total passif non courant</b>	<b>16 182</b>	<b>18</b>	<b>16 200</b>	<b>15 786</b>
<b>Passif courant</b>				
Fournisseurs et autres créanciers	2 862	-	2 862	3 080
Emprunts et dettes financières diverses	764	-	764	884
Partie à moins d'un an des emprunts non courants	741	-	741	574
Dettes d'impôt sur le résultat	72	-	72	96
Provisions courantes	540	-	540	472
Autres passifs	3 662	-	3 662	3 853
<b>Total passif courant</b>	<b>8 641</b>	<b>-</b>	<b>8 641</b>	<b>8 959</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>27 170</b>	<b>6</b>	<b>27 176</b>	<b>26 985</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>27 170</b>	<b>6</b>	<b>27 176</b>	<b>26 985</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>27 170</b>	<b>6</b>	<b>27 176</b>	<b>26 985</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

	31 décembre 2012		
	Publié	IAS 19 révisée « Avantages du personnel »	Retraité
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Produit des activités opérationnelles</b>	<b>14 028</b>	<b>—</b>	<b>14 028</b>
Autres produits de l'activité	6	—	6
Achats consommés	(2 832)	—	(2 832)
Charges de personnel	(3 437)	1	(3 436)
Charges externes	(5 511)	—	(5 511)
Impôts et taxes	(401)	—	(401)
Dotations aux amortissements	(830)	—	(830)
Dotation aux provisions (nettes de reprises)	13	—	13
Variation des stocks de produits en-cours et de produits finis	89	—	89
Autres produits et charges d'exploitation	74	—	74
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>1 199</b>	<b>1</b>	<b>1 200</b>
Autres produits et charges opérationnels	(57)	—	(57)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 142</b>	<b>1</b>	<b>1 143</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	39	—	39
Coût de l'endettement financier brut	(768)	—	(768)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(729)</b>	<b>—</b>	<b>(729)</b>
Autres produits et charges financiers	(26)	—	(26)
Quote-part du résultat des entreprises associées	3	—	3
Impôt sur le résultat	(133)	—	(133)
<b>Résultat net</b>	<b>257</b>	<b>1</b>	<b>258</b>
- Part du Groupe	220	1	221
- Participations ne donnant pas le contrôle	37	—	37

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

	31 décembre 2012		
	Publié	IAS 19 révisée « Avantages du personnel »	Retraité
<i>En millions d'euros</i>			
<b>Résultat net</b>	<b>257</b>	<b>1</b>	<b>258</b>
<b>Éléments non recyclables en résultat net</b>			
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel	—	(37)	(37)
Impôts sur éléments non recyclables	—	13	13
Quote-part des gains et pertes sur éléments non recyclables des entreprises associées	—	—	—
<b>Éléments recyclables en résultat net</b>			
Écarts de conversion	(8)	—	(8)
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	(269)	—	(269)
Impôts sur éléments recyclables	96	—	96
Quote-part des gains et pertes sur éléments recyclables des entreprises associées	(9)	—	(9)
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>(190)</b>	<b>(24)</b>	<b>(214)</b>
<b>Résultat global</b>	<b>67</b>	<b>(23)</b>	<b>44</b>
- Part du Groupe	84	(21)	63
- Participations ne donnant pas le contrôle	(17)	(2)	(19)

## 6. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### 6.1. CONSOLIDATION DU GROUPE AUTOROUTES PARIS RHIN RHÔNE (APRR)

Le Groupe exerce son contrôle sur le groupe APRR par l'intermédiaire de la société Financière Eiffarie, dont il est l'actionnaire majoritaire (50% des actions plus une) et qui elle-même détient 100% des actions de la société APRR.

### 6.2. ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les entrées de périmètre sur l'année 2013 concernent principalement l'acquisition du groupe Smulders (branche Métal) consolidé à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2013. Les incidences globalisées ci-dessous intègrent l'exploitation des 4 derniers mois de 2013 de ce groupe ainsi que la contribution du Groupe au bilan de clôture.

Les sorties du périmètre sur l'année 2013 correspondent essentiellement à la cession des sociétés Hanvol (hôpital d'Annemasse Bonneville) et H'ennez (hôpital de Rennes), intervenue avec effet au 30 septembre 2013 (branche Concessions et gestion de services publics). Les incidences globalisées ci-dessous intègrent le différentiel entre l'exploitation de l'année 2012 et l'exploitation du 1<sup>er</sup> janvier au 30 septembre 2013. En ce qui concerne le bilan, les impacts repris correspondent à la sortie du bilan de ces sociétés au 30 septembre 2013.

L'exploitation en année pleine pour 2013 du groupe Budillon Rabatel (branche Travaux Publics) acquis et consolidé fin 2012 est reprise dans les chiffres suivants.

Incidence des évolutions de périmètre sur les comptes au 31 décembre 2013 :

Sur les postes du bilan :

■ actifs non courants	(177) millions d'euros ;
■ actifs courants	193 millions d'euros dont 11 millions de trésorerie ;
■ passifs non courants	(196) millions d'euros ;
■ passifs courants	191 millions d'euros dont (19) millions de trésorerie.

Sur l'exploitation :

■ chiffre d'affaires	118 millions d'euros ;
■ résultat opérationnel	11 millions d'euros ;
■ résultat net	10 millions d'euros.

Le rachat des minoritaires du groupe Los Serranos (branche Travaux Publics), déjà consolidé en intégration globale à fin 2012, a eu un effet sur les capitaux propres part du groupe de 36 millions d'euros et sur la part revenant aux participations ne donnant pas le contrôle de (52) millions d'euros (conformément à l'application de la norme IAS 27 révisée).

Le coût global des acquisitions net des cessions relatif à 2013 est de 22 millions d'euros.

## 7. INFORMATION SECTORIELLE

### 7.1. ANNÉE 2013

#### Par secteur d'activité

	Construction	Travaux Publics	Énergie	Métal	Concessions et gestion de services publics	Holding	Éliminations	Total
<b>Compte de résultat</b>								
Produit des activités opérationnelles	3 754	4 174	2 975	845	2 510	14	-	14 272
Ventes inter secteur	32	48	174	63	1	125	(443)	-
<b>Total</b>	<b>3 786</b>	<b>4 222</b>	<b>3 149</b>	<b>908</b>	<b>2 511</b>	<b>139</b>	<b>(443)</b>	<b>14 272</b>
Résultat opérationnel courant	156	93	98	37	954	(20)	-	1 318
Résultat opérationnel	140	71	74	46	941	(10)	-	1 262

#### Par zone géographique

	France	Autres pays
Produit des activités opérationnelles	12 162	2 110
Actifs non courants	18 071	902

## 7.2. ANNÉE 2012

### Par secteur d'activité

	Construction	Travaux Publics	Énergie	Métal	Concessions et gestion de services publics	Holding	Éliminations	Total
<b>Compte de résultat</b>								
Produit des activités opérationnelles	3 847	3 833	3 052	866	2 414	16	-	14 028
Ventes inter secteur	23	61	162	21	4	113	(384)	-
<b>Total</b>	<b>3 870</b>	<b>3 894</b>	<b>3 214</b>	<b>887</b>	<b>2 418</b>	<b>129</b>	<b>(384)</b>	<b>14 028</b>
Résultat opérationnel * courant	160	51	96	28	893	(28)	-	1 200
Résultat opérationnel *	140	35	80	27	892	(31)	-	1 143

### Par zone géographique

	France	Autres pays
Produit des activités opérationnelles	12 007	2 021
Actifs non courants (*)	18 145	812

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## 8. ACTIFS NON COURANTS (HORS IMPÔTS DIFFÉRÉS)

### 8.1. ANNÉE 2013

#### 8.1.1. Valeurs brutes

	Au début de l'exercice	Modification de périmètre	Écart de conversion	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Terrains	444	(2)	-	2	(2)	442
Constructions	490	35	-	8	(10)	523
Installations techniques, matériel et outillage	1 288	50	-	139	(113)	1 364
Autres immobilisations corporelles	1 392	(7)	-	141	(110)	1 416
<b>Total immobilisations corporelles<sup>(1)</sup></b>	<b>3 614</b>	<b>76</b>	<b>-</b>	<b>290</b>	<b>(235)</b>	<b>3 745</b>
Immeubles de placement	6	-	-	-	-	6
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	19 680	(6)	-	342	(2)	20 014
Goodwill	2 850	(1)	-	-	-	2 849
Autres immobilisations incorporelles	365	3	-	41	(6)	403
Participations dans les entreprises associées	93	(4)	-	27	(9)	107
Actifs financiers non courants	1 440	(215)	-	449	(4)	1 670
<b>TOTAL DES VALEURS BRUTES (1)</b>	<b>28 048</b>	<b>(147)</b>	<b>-</b>	<b>1 149</b>	<b>(256)</b>	<b>28 794</b>

### 8.1.2. Amortissements et pertes de valeur

	Au début de l'exercice	Modification de périmètre	Écart de conversion	Augmentations	Diminutions <sup>(2)</sup>	À la fin de l'exercice
Terrains	84	(1)	-	6	(1)	88
Constructions	205	10	-	22	(7)	230
Installations techniques, matériel et outillage	862	23	-	119	(94)	910
Autres immobilisations corporelles	1 027	2	-	119	(105)	1 043
<b>Total immobilisations corporelles<sup>(1)</sup></b>	<b>2 178</b>	<b>34</b>	<b>-</b>	<b>266</b>	<b>(207)</b>	<b>2 271</b>
Immeubles de placement	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	7 040	4	-	557	(2)	7 599
Goodwill	-	-	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	208	2	-	23	(2)	231
Participations dans les entreprises	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers non courants	21	-	-	3	(1)	23
Total amortissements et pertes de valeur (II)	9 447	40	-	849	(212)	10 124
<b>VALEURS NETTES (I - II)</b>	<b>18 601</b>	<b>(187)</b>	<b>-</b>	<b>300</b>	<b>(44)</b>	<b>18 670</b>

(1) Incidences des retraitements de location-financement (Norme IAS 17) dans les flux des immobilisations corporelles :

	Au début de l'exercice	Modification de périmètre	Écart de conversion	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Valeurs brutes	414	-	-	149	(66)	497
Amortissements	172	(8)	-	77	(55)	186
Valeurs nettes	242	8	-	72	(11)	311

(2) Aucune perte de valeur n'a été enregistrée au titre de la période.

## 8.2. ANNÉE 2012

### 8.2.1. Valeurs brutes

	Au début de l'exercice	Modification de périmètre	Écart de conversion	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Terrains	415	24	-	6	(1)	444
Constructions	419	38	1	39	(7)	490
Installations techniques, matériel et outillage	1 214	44	-	109	(79)	1 288
Autres immobilisations corporelles	1 414	(52)	-	117	(87)	1 392
<b>Total immobilisations corporelles<sup>(1)</sup></b>	<b>3 462</b>	<b>54</b>	<b>1</b>	<b>271</b>	<b>(174)</b>	<b>3 614</b>
Immeubles de placement	7	(1)	1	-	(1)	6
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	19 399	14	1	276	(10)	19 680
Goodwill <sup>(2)</sup>	2 851	(1)	-	-	-	2 850
Autres immobilisations incorporelles	342	(3)	-	35	(9)	365
Participations dans les entreprises associées	100	3	-	6	(16)	93
Actifs financiers non courants	1 281	(7)	-	189	(23)	1 440
<b>TOTAL DES VALEURS BRUTES (I)</b>	<b>27 442</b>	<b>59</b>	<b>3</b>	<b>777</b>	<b>(233)</b>	<b>28 048</b>

### 8.2.2. Amortissements et pertes de valeur

	Au début de l'exercice	Modification de périmètre	Écart de conversion	Augmentations	Diminutions <sup>(2)</sup>	À la fin de l'exercice
Terrains	77	-	-	9	(2)	84
Constructions	189	-	-	21	(5)	205
Installations techniques, matériel et outillage	796	16	-	115	(65)	862
Autres immobilisations corporelles	989	(5)	-	123	(80)	1 027
<b>Total immobilisations corporelles<sup>(1)</sup></b>	<b>2 051</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>268</b>	<b>(152)</b>	<b>2 178</b>
Immeubles de placement	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	6 490	14	-	546	(10)	7 040
Autres immobilisations incorporelles	202	(3)	-	17	(8)	208
Participations dans les entreprises	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers non courants	22	(2)	1	1	(1)	21
Total amortissements et pertes de valeur (I)	8 765	20	1	832	(171)	9 447
<b>VALEURS NETTES (I - II)</b>	<b>18 677</b>	<b>39</b>	<b>2</b>	<b>(55)</b>	<b>(62)</b>	<b>18 601</b>

(1) Incidences des retraitements de location-financement (Norme IAS 17) dans les flux des immobilisations corporelles:

	Au début de l'exercice	Modification de périmètre	Écart de conversion	Augmentations	Diminutions	À la fin de l'exercice
Valeurs brutes	388	(6)	-	93	(61)	414
Amortissements	165	(6)	-	64	(51)	172
Valeurs nettes	223	-	-	29	(10)	242

(2) Aucune perte de valeur n'a été enregistrée au titre de la période.

## 9. CONTRATS DE CONCESSION ET GESTION DE SERVICES PUBLICS

### ACTIFS INCORPORELS

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin de concession
<b>Concessions autoroutières</b>						
Autoroutes Paris-Rhin-Rhône (APRR)	Réseau autoroutier de 1 851 kms	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2032
Autoroutes Rhône-Alpes (AREA)	Réseau autoroutier de 413 kms	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2032
A'Léonor	Réseau autoroutier de 150 kms	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2066
Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau (CEVM)	Exploitation d'un viaduc de 2,5 Kms	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2079
Société Eiffage de la Nouvelle Autoroute Concédée (SENAC)	Tronçon autoroutier de 24,5 kms au Sénégal (Tronçon Pikine Diamniadio)	Paiement par les usagers	Loi tarifaire définie dans le contrat de concession ; les tarifs sont validés par le concédant	Néant	Rendue au concédant en fin de contrat sans indemnité	2039
<b>Réseaux de fibres optiques</b>						
5 contrats dans les départements ou pays du Territoire de Belfort, des Côtes d'Armor, d'Aix, des Yvelines	Établissement et exploitation du réseau de communications électroniques	Paiement par l'utilisateur (opérateurs téléphoniques)	Grille tarifaire validée avec le concédant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	de 2024 à 2029

## ACTIFS FINANCIERS

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
<b>Établissements hospitaliers</b>						
Hôpital Sud Francilien	Construction et exploitation d'un hôpital	Loyer par le concédant	Loyer progressif	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2041
<b>Établissements publics</b>						
Siège de la gendarmerie nationale	Construction et exploitation d'un bâtiment	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043
Lycées et bâtiments administratifs de la région Centre	Amélioration de la performance énergétique	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2025
Lycée de Jarny	Restructuration des bâtiments	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2033
Collèges de Seine-Saint-Denis Lot 1	Construction et exploitation de 4 collèges	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2034
Collèges de Seine-Saint-Denis Lot 3	Construction et exploitation de 4 collèges	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2034
Université de Grenoble	Projet Grenoble Énergie Enseignement Recherche	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2041
Parking souterrain et halle marché Commune du Plessis-Robinson	Construction et exploitation d'un parking souterrain et halle marché	Loyers par les exploitants	Loyer progressif	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat pour un euro	2031
Université de Lille	Projet formation et innovation de campus Grand Lille	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2038
<b>Ligne Grande Vitesse</b>						
LGV Bretagne - Pays de la Loire	Construction et maintenance de la ligne à grande vitesse Le Mans - Rennes	Loyer par le concédant	Néant	Néant	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2036

## ACTIFS INCORPORELS ET FINANCIERS (MODÈLE MIXTE)

Dénomination	Caractéristiques principales	Mode de rémunération	Modalité de révision	Garanties éventuelles	Modalités de retour au concédant	Date de fin du contrat
<b>Établissement sportif</b>						
Stade de la Communauté Urbaine de Lille Métropole	Construction et exploitation d'un stade	Loyers fixes versés par le concédant et recettes de billetterie et recettes diverses	Néant	Reversements au concédant en cas de bénéfices supérieurs à une rentabilité plancher	Rendu au concédant en fin de contrat sans indemnité	2043

Les actifs incorporels au 31 décembre 2013 correspondent principalement à APRR/AREA pour 10 859 millions d'euros, A'Lienor pour 1 002 millions d'euros et CEVM pour 357 millions d'euros (poste « Immobilisations incorporelles du domaine concédé »).

Les actifs financiers au 31 décembre 2013 correspondent principalement à La LGV Bretagne Pays de la Loire pour 428 millions d'euros, l'hôpital Sud Francilien pour 329 millions d'euros, le stade de la Communauté Urbaine de Lille Métropole pour 249 millions d'euros, le siège de la gendarmerie nationale pour 128 millions d'euros et les collèges de Saint Denis lot 1 et lot 3 pour 128 millions d'euros (poste « Actifs financiers non courants »).

D'autre part, au titre des contrats de concession, le Groupe a des engagements fermes d'investissements (supérieurs à 100 millions d'euros et non encore livrés) :

- 500 millions d'euros au titre du contrat de plan 2014 - 2018 d'APRR signé en janvier 2014;
- 1 135 millions d'euros pour la construction de la ligne à grande vitesse Le Mans - Rennes (BPL) ;
- 215 millions d'euros pour la construction de huit collèges en Seine-Saint-Denis.

## 10. GOODWILL

Les goodwills sont affectés aux groupes d'UGT définis par le Groupe et se répartissent comme suit par métiers :

	31/12/2012	Acquisitions/ Augmentations	Cessions/ Diminutions	31/12/2013
Construction	422	-	-	422
Travaux Publics	250	-	-	250
Énergie	515	-	(1)	514
Métal	95	-	-	95
Concessions et gestion de services publics	1 568	-	-	1 568
<b>TOTAL</b>	<b>2 850</b>	<b>-</b>	<b>(1)</b>	<b>2 849</b>

Aucune acquisition de l'exercice n'a donné lieu à la constatation d'un goodwill. Les variations de l'année résultent principalement d'ajustements techniques des acquisitions antérieures (cf. note 6.2).

Comme indiqué en note 2.11, les goodwills sont testés annuellement et dès qu'un indice de perte de valeur apparaît.

Dans un contexte où les perspectives de sortie de crise demeurent incertaines d'une part et où les pressions concurrentielles sont fortes d'autre part, les taux d'actualisation, impactés par la variation du taux sans risque et les flux de trésorerie ont continué à être déterminés avec prudence.

Les principaux paramètres du modèle de détermination de la valeur d'utilité sont les suivants :

	Taux d'actualisation <sup>(1)</sup>	
	2013	2012
Groupes d'UGT au sein des métiers		
Construction	6,0%	6,6%
Travaux Publics	5,5%	6,1%
Énergie	5,5%	6,1%
Métal	6,2%	6,8%
Concessions et gestion de services publics	4,5%	5,1%

(1) Taux d'actualisation après impôt comme précisé en note 2.11

Le Groupe a retenu un taux de croissance nul sur les groupes d'UGT hors concessions. Pour les concessions, le taux de croissance est variable sur la durée de vie du contrat en fonction de différents paramètres cohérents avec chacun des contrats de concession.

Les résultats des tests de dépréciation sur les goodwills n'aboutissent pas à la constatation de perte de valeur.

Un changement raisonnablement possible d'hypothèses relatives aux tests de dépréciation réalisés pour chacun des groupes d'UGT ne conduirait pas à une charge de dépréciation des goodwills.

Le Groupe a, par ailleurs, réalisé des tests de sensibilité au niveau des métiers portant sur les hypothèses de taux d'actualisation et de flux de trésorerie. Le taux d'actualisation et la variation à la baisse des flux de trésorerie, «points morts» à partir desquels la valeur comptable du métier serait supérieure à sa valeur d'utilité sont reproduits dans le tableau qui suit :

Métiers	Points morts des taux			Points morts des flux			Points morts du chiffre d'affaires									
	Construction	Travaux Publics	Énergie	Métal	N/A <sup>(1)</sup>	11,7%	11,7%	11,8%	N/A <sup>(1)</sup>	50%	50%	45%	2 000	2 500	1 900	600
Construction					N/A <sup>(1)</sup>				N/A <sup>(1)</sup>							
Travaux Publics					11,7%				50%							
Énergie					11,7%				50%							
Métal					11,8%				45%							

(1) Les capitaux employés sur ce métier sont négatifs (excédent de Ressources en Fonds de Roulement).

## 11. PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les principales données financières relatives aux participations dans les entreprises associées significatives sont les suivantes :

### Année 2013

Données à 100 %	Adelac			Jourdan Brussels			Schwietelsky Faber GmbH			Société Prado Sud			TP Ferro Unibridge		
	Est	Axxès	Granulats	Hotel *	Normalux	Norscut	Scaldis	Kanalsanierung	SMTPC						
Produit des activités opérationnelles	41,5	956,7	4,9	9,6	-	98,1	29,6	29,1	36,8	0,5	4,5	2,2			
Résultat opérationnel courant	20,6	(1,5)	0,5	(0,1)	(1,7)	54,2	7,2	2,5	17,8	-	21,1	-			
Résultat opérationnel	20,5	(1,5)	(0,2)	(0,1)	(1,7)	54,2	7,2	2,5	17,8	-	21,1	-			
Résultat net	(10,7)	(1,5)	(0,4)	(0,5)	(1,7)	14,4	4,7	1,7	10,6	(1,1)	(1,1)	-			
Capitaux propres au 31/12/2013	2,7	15,9	31,6	3,6	18,3	31,6	10,3	3,6	66,8	2,4	40,6	9,1			
Immobilisations corporelles	8,1		26,4	20,5	32,7	-	0,2	5,5	5,8		5,0				
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	760,6	19,8	-	-	-	400,6	-	-	80,1	167,7	755,8	-			
Autres immobilisations incorporelles	-	8,2	1,8	-	-	-	-	-	1,1	1,7	0,2	6,4			
(Besoin) / Ressource en fonds de roulement	68,2	72,3	(8,9)	1,0	15,1	22,5	(11,0)	(0,4)	3,3	14,5	38,9	(2,6)			
Position financière nette	(758,2)	61,5	-	(15,8)	0,6	(356,8)	3,8	0,1	(17,7)	(159,8)	(494,9)	0,1			
Valeur des titres dans les comptes sociaux	62,1	2,1	23,3	10,0	5,0	13,0	0,2	4,3	16,2	6,7	25,7	4,4			
<b>Pourcentage d'intérêt</b>	<b>24,9%</b>	<b>14,0%</b>	<b>49,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>25,0%</b>	<b>36,0%</b>	<b>25,0%</b>	<b>50,0%</b>	<b>32,9%</b>	<b>41,5%</b>	<b>50,0%</b>	<b>49,0%</b>			
Quote-part de résultat net	(5,4)	(0,4)	(0,2)	(0,5)	(0,4)	5,2	1,2	0,8	3,5	(0,5)	(0,5)	-			
Capitaux propres part du Groupe (y compris résultat)	0,7	2,2	15,5	3,6	4,6	11,4	2,6	1,8	22,0	1,0	20,3	4,5			
<b>Valeur boursière des participations</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>56,1</b>	-	-	-			

\* Société pour laquelle le Groupe a confié contractuellement la gestion à un tiers externe.

## Année 2012

Données à 100 %	Adelac	Axxès	Granulats	Est	Jourdan Brussels	Norscut	Scaldis	Schwietelsky Faber GmbH	Kanal Sanierung	SMTPC	Société Prado Sud	TP Ferro	Unibridge
Produit des activités opérationnelles	36,6	888,5	5,8	9,1	94,3	27,9		26,8	35,2	-	3,4	3,4	
Résultat opérationnel courant	16,4	4,0	0,4	0,1	45,2	5,8		2,5	17,0	-	5,4	-	
Résultat opérationnel	16,4	4,0	-	0,1	45,2	5,8		2,5	16,9	-	5,4	-	
Résultat net	(13,4)	2,6	(0,1)	(0,4)	6,2	3,9		1,7	10,4	-	-	-	
Capitaux propres au 31/12/2012	(2,5)	17,4	32,3	4,2	9,7	8,6		3,3	66,4	(0,6)	34,1	9,1	
Immobilisations corporelles	9,5	-	27,1	21,4	-	0,2		4,6	6,5	-	5,3	-	
Immobilisations incorporelles du domaine concédé	770,6	5,4	-	-	434,6	-		-	88,5	139,8	727,1	-	
Autres immobilisations incorporelles	-	3,4	1,8	-	-	-		-	0,3	-	0,3	6,9	
(Besoin) / Ressource en fonds de roulement	65,2	62,0	(7,9)	17,9	22,2	5,7		(0,9)	2,5	9,7	35,6	(2,1)	
Position financière nette	(780,8)	70,7	-	0,7	(421,8)	18,6		0,2	(27,4)	(139,6)	(479,6)	0,1	
Valeur des titres dans les comptes sociaux	62,1	2,1	23,3	10,0	13,0	0,2		4,3	16,2	6,7	25,7	4,4	
<b>Pourcentage d'intérêt</b>	<b>24,9%</b>	<b>14,0%</b>	<b>49,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>36,0%</b>	<b>25,0%</b>		<b>50,0%</b>	<b>32,9%</b>	<b>41,5%</b>	<b>50,0%</b>	<b>49,0%</b>	
Quote-part de résultat net	(6,7)	0,7	-	(0,4)	2,2	1,0		0,8	3,4	-	-	-	
Capitaux propres part du Groupe (y compris résultat)	(0,6)	2,4	15,8	4,2	3,5	2,2		1,7	21,8	(0,2)	17,1	4,5	
<b>Valeur boursière des participations</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>50,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	

\* Société pour laquelle le Groupe a confié contractuellement la gestion à un tiers externe.

La variation des participations dans les entreprises associées s'analyse comme suit :

<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>100</b>
Résultat de l'exercice 2012	3
Dividendes distribués	(7)
Réduction de capital	3
Variation de juste valeur des instruments financiers	(9)
Autres <sup>(1)</sup>	3
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>93</b>
Résultat de l'exercice 2013	5
Dividendes distribués	(9)
Augmentation de capital <sup>(2)</sup>	5
Variation de juste valeur des instruments financiers	17
Autres	(4)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>107</b>

(1) Principalement quote-part des capitaux propres de la société Adtim cédée fin 2012.

(2) Principalement augmentation de capital de la société Normalux.

## 12. ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

	2013	2012
Accords de concession de services publics (PPP)	1 374	1 175
Titres non cotés	57	51
Créances rattachées à des participations	74	69
Prêts	115	97
Autres immobilisations financières	27	27
<b>TOTAL</b>	<b>1 647</b>	<b>1 419</b>

## 13. STOCKS

	2013	2012
Matières et autres produits	168	178
Stocks et en-cours de promotion immobilière et de services	388	430
<b>TOTAL</b>	<b>556</b>	<b>608</b>

## 14. CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	2013			2012		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Construction	1 622	23	1 599	1 513	25	1 488
Travaux Publics	1 006	58	948	1 080	58	1 022
Énergie	1 078	82	996	1 185	79	1 106
Métal	397	3	394	313	2	311
Concessions et gestion de services publics	211	4	207	170	3	167
Autres	7	-	7	2	-	2
<b>TOTAL</b>	<b>4 321</b>	<b>170</b>	<b>4 151</b>	<b>4 263</b>	<b>167</b>	<b>4 096</b>

## 15. CRÉANCES ÉCHUES

	2013	2012
Créances échues depuis moins de 3 mois	561	592
Créances échues entre 3 et 6 mois	107	114
Créances échues depuis plus de 6 mois	245	242
<b>TOTAL</b>	<b>913</b>	<b>948</b>

Les créances échues indiquées ci-dessus sont relatives à un nombre très important de clients pour lesquels le risque de crédit est très dilué. Les créances échues de plus de trois mois représentent 8 % du poste client.

## 16. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES CONTRATS DE CONSTRUCTION

	2013	2012
Montant des produits enregistrés sur les contrats de construction au titre de l'exercice	10 989	10 411
Au titre des seuls contrats en cours :		
- Coûts engagés sur les contrats en cours + résultat	12 972	11 348
- Avances sur contrats en cours	496	609
- Retenues opérées par les clients	13	13
- Sommes à recevoir des clients	1 430	1 172
- Sommes dues aux clients	718	797

## 17. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES CONTRATS DE PROMOTION IMMOBILIÈRE

	2013	2012
Montant au titre des contrats en cours :		
- Coûts engagés sur les contrats en cours + résultat	491	593
- Avances sur contrats en cours	-	1

## 18. AUTRES ACTIFS

	2013	2012
Avances et acomptes versés sur commandes	36	28
État	667	531
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés non consolidées	285	308
Débiteurs divers	346	324
Charges constatées d'avance	162	174
<b>TOTAL</b>	<b>1 496</b>	<b>1 365</b>

## 19. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

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.

### 19.1. POSTES D'IMPÔTS AU BILAN

	2013	2012 (*)
Impôts courants		
Actifs	5	5
Passifs	74	96
<b>POSITION NETTE PASSIVE</b>	<b>69</b>	<b>91</b>
Impôts différés		
Actifs	303	356
Passifs	1 063	991
<b>POSITION NETTE PASSIVE</b>	<b>760</b>	<b>635</b>

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## 19.2. VENTILATION DES IMPÔTS DIFFÉRÉS

	2013	2012 (*)
Actifs résultant de :		
Indemnités de fin de carrière	71	83
Décalages fiscaux	85	132
Écarts d'évaluation affectés	-	-
Déficits activés	267	311
Juste valeur des instruments financiers	262	380
Retraitements de contrats de concessions et de PPP	127	127
Divers	2	2
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(508)	(679)
<b>TOTAL</b>	<b>303</b>	<b>339</b>
Passifs résultant de :		
Décalages fiscaux	221	266
Écarts d'évaluation affectés	1 342	1 396
Juste valeur des instruments financiers	-	-
Location financement	8	8
Compensation IDA/IDP au sein de mêmes entités fiscales	(508)	(679)
<b>TOTAL</b>	<b>1 063</b>	<b>991</b>

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## 19.3. CHARGE D'IMPÔT SUR LES RÉSULTATS

	2013	2012
Impôt sur les bénéfices	(152)	(179)
Impôts différés	(15)	46
<b>TOTAL</b>	<b>(167)</b>	<b>(133)</b>

## 19.4. IMPÔTS DIFFÉRÉS RELATIFS AUX ÉLÉMENTS CONSTATÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES

	2013	2012 (*)
Actifs <sup>(1)</sup>	57	47
Passifs <sup>(1)</sup>	63	62

(1) Impôts différés sur réévaluation des instruments dérivés de couverture et engagements de retraites.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## 19.5. RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT COMPTABILISÉE ET LA CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE

	2013	2012 (*)
Résultat net de l'ensemble consolidé	322	258
Impôt sur les résultats	167	133
Résultat des entreprises associées	(5)	(3)
<b>RÉSULTAT COMPTABLE AVANT IMPÔT</b>	<b>484</b>	<b>388</b>
Taux d'impôt applicable à la Société mère (taux de l'impôt en France)	38,0%	36,1%
Charge d'impôt théorique calculée sur le résultat consolidé avant impôt et résultat des entreprises associées	184	140
Définitions permanentes	(15)	(5)
Défisif de taux d'imposition étranger	(2)	(2)
Résultats taxés à taux réduits	-	-
Variations d'impôt différé suite à l'évolution de la situation fiscale du Groupe	-	-
<b>IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT</b>	<b>167</b>	<b>133</b>

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## 19.6. DÉFICITS NON ACTIVÉS

Les déficits suivants n'ont pas été activés en raison de l'incertitude sur leur recouvrabilité.

	2013	2012
	68	54

## 20. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les éléments constitutifs de la trésorerie sont les suivants :

	2013	2012
À l'actif		
Les valeurs mobilières de placement <sup>(1)</sup>	1 047	1 130
Les disponibilités <sup>(1)</sup>	1 050	826
	(I)	2 097
Au passif		
Les soldes créditeurs de banque	(II)	253
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>(I - II)</b>	<b>1 844</b>
		1 829

(1) Investies en OPCVM monétaires réguliers ou en certificats de dépôt bancaires à vue.

## 21. BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

	31/12/2013	31/12/2012	Flux		
			Généré par l'activité	Fournisseurs d'immobilisations	Variations de périmètre et autres
Stocks	556	608	(52)	-	-
Clients et autres débiteurs	4 151	4 096	(75)	-	130
Autres actifs	1 496	1 365	107	-	24
<b>Sous-total actifs d'exploitation</b>	<b>6 203</b>	<b>6 069</b>	<b>(20)</b>	<b>-</b>	<b>154</b>
Fournisseurs et autres créanciers	3 169	3 080	64	(26)	51
Autres passifs	3 716	3 853	(244)	-	107
<b>Sous-total passifs d'exploitation</b>	<b>6 885</b>	<b>6 933</b>	<b>(180)</b>	<b>(26)</b>	<b>158</b>
<b>(BESOIN) / RESSOURCE EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>682</b>	<b>864</b>	<b>(160)</b>	<b>(26)</b>	<b>4</b>

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.

L'ensemble des postes du besoin en fonds de roulement est principalement à échéance inférieure à un an.

## 22. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

ANNÉE 2013

Actifs financiers	Catégories comptables <sup>(1)</sup>						Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Prêts et créances	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
							Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données non observables
Actifs financiers non courants	1 647	147	-	1 489	11	1 647			1 647
Clients et autres débiteurs	4 151	-	-	4 151	-	4 151			4 151
Actifs financiers courants	15	-	-	15	-	15			15
Autres créances d'exploitation courantes	667	-	-	667	-	667			667
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 097	-	2 097	-	-	2 097	1 047	1 050	
<b>TOTAL</b>	<b>8 577</b>	<b>147</b>	<b>2 097</b>	<b>6 322</b>	<b>11</b>	<b>8 577</b>	<b>1 047</b>	<b>7 530</b>	

(1) Au cours de l'exercice 2013, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers. De plus, le Groupe ne détient pas d'actifs entrant dans la catégorie « actifs détenus jusqu'à leur échéance ».

Passifs financiers	Catégories comptables						Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
						Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données de marché observables	Modèle interne avec données non observables	
Emprunts et autres financements	15 536 <sup>(1)</sup>	14 758	-	778 <sup>(2)</sup>	15 536				15 536
Dettes fournisseurs	3 169	3 169	-	-	3 169				3 169
Autres dettes d'exploitation	1 476	1 476	-	-	1 476				1 476
<b>TOTAL</b>	<b>20 181</b>	<b>19 403</b>	<b>-</b>	<b>778</b>	<b>20 181</b>				<b>20 181</b>

(1) Dont 11 226 représentant le montant à 100 % de la dette de l'ensemble Financière Eiffarie consolidé par la méthode de l'intégration globale (cf. note 6.1).

(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 aucun impact significatif.

ANNÉE 2012

Actifs financiers	Catégories comptables <sup>(1)</sup>						Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Prêts et créances	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
							Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données observables	Modèle interne avec données non observables
Actifs financiers non courants	1 419	134	-	1 272	13	1 419			1 419
Clients et autres débiteurs	4 096	-	-	4 096	-	4 096			4 096
Actifs financiers courants	15	-	-	15	-	15			15
Autres créances d'exploitation courantes	660	-	-	660	-	660			660
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 956	-	1 956	-	-	1 956	1 130		826
<b>TOTAL</b>	<b>8 146</b>	<b>134</b>	<b>1 956</b>	<b>6 043</b>	<b>13</b>	<b>8 146</b>	<b>1 130</b>	<b>7 016</b>	

(1) Au cours de l'exercice 2012, il n'a été procédé à aucun reclassement entre les différentes catégories d'actifs financiers. De plus, le Groupe ne détient pas d'actifs entrant dans la catégorie « actifs détenus jusqu'à leur échéance ».

Passifs financiers	Catégories comptables						Mode de détermination de la juste valeur		
	Valeur au bilan	Passifs au coût amorti	Passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat	Instruments financiers de couverture	Juste valeur	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	
						Prix coté sur un marché actif	Modèle interne avec données observables	Modèle interne avec données non observables	
Emprunts et autres financements	15 727 <sup>(1)</sup>	14 540	-	1 187 <sup>(2)</sup>	16 679				16 679
Dettes fournisseurs	3 080	3 080	-	-	3 080				3 080
Autres dettes d'exploitation	1 742	1 742	-	-	1 742				1 742
<b>TOTAL</b>	<b>20 549</b>	<b>19 362</b>	<b>-</b>	<b>1 187</b>	<b>21 501</b>				<b>21 501</b>

(1) Dont 11 790 représentant le montant à 100 % de la dette de l'ensemble Financière Eiffarie consolidé par la méthode de l'intégration globale (cf. note 6.1).

(2) Il n'a pas été constaté d'inefficacité sur les instruments de couverture.

## 23. ÉCHÉANCIER DES ACTIFS, PASSIFS FINANCIERS ET DES FLUX D'INTÉRÊTS ASSOCIÉS

ANNÉE 2013

	Valeur au bilan	Flux de trésorerie	À moins d'un an	De 1 à 2 ans	De 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	plus de 5 ans
Valeurs mobilières de placement	1 047	1 047	1 047					
Disponibilités	1 050	1 050	1 050					
<b>Sous total actifs financiers (I)</b>	<b>2 097</b>	<b>2 097</b>	<b>2 097</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés <sup>(1)</sup>	13 492	13 492	1 061	1 557	1 305	4 164	1 283	4 122
Emprunts et dettes financières diverses courants	1 184	1 184	1 184					
Instruments de couverture de taux d'intérêts (fixe/variable) <sup>(1)</sup>	778							
Réévaluation de dette <sup>(1)(2)</sup>	82							
<b>Sous total dettes financières (II)</b>	<b>15 536</b>	<b>14 676</b>	<b>2 245</b>	<b>1 557</b>	<b>1 305</b>	<b>4 164</b>	<b>1 283</b>	<b>4 122</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET (II - I)</b>	<b>13 439</b>	<b>12 579</b>	<b>148</b>	<b>1 557</b>	<b>1 305</b>	<b>4 164</b>	<b>1 283</b>	<b>4 122</b>
Intérêts au titre des dettes financières	-	4 826	471	689	600	455	306	2 305
<b>TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>-</b>	<b>17 405</b>	<b>619</b>	<b>2 246</b>	<b>1 905</b>	<b>4 619</b>	<b>1 589</b>	<b>6 427</b>
<b>Dettes fournisseurs</b>	<b>3 169</b>	<b>3 169</b>	<b>3 169</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

(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 telle que figurant au bilan du 31 décembre 2013. Ils ne prennent pas en compte les éventuels remboursements anticipés ou nouveaux financements susceptibles d'intervenir dans le futur.

Les flux d'intérêts intègrent les flux des instruments dérivés actifs et passifs (swaps de taux d'intérêts), non actualisés.

Les flux d'intérêts des emprunts à taux variable sont fondés sur les taux en vigueur au 31 décembre 2013 ; les emprunts à taux fixe sur nominal indexé intègrent une hypothèse d'inflation future de 2,25% par an.

L'endettement lié au groupe Eiffarie/APRR, au groupe VP1 (holding de contrôle du Viaduc de Millau), à A'Léonor et certains partenariats public-privé est sans recours sur Eiffage pour un montant total de 13 247 millions d'euros. Cet endettement de long terme est très majoritairement à taux fixe ou indexé sur l'inflation. Il est remboursable jusqu'en 2051 pour le Viaduc de Millau.

Pour APRR, il est prévu un refinancement au fur et à mesure des échéances au travers de différentes sources de financement dont le recours à des émissions obligataires, à des emprunts bancaires ou encore, à plus court terme, à l'utilisation de lignes de liquidité ou à l'émission de billets de trésorerie. Ainsi, au cours de l'année 2013, APRR a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire à taux variable de 300 millions euros de maturité janvier 2016

dans le cadre du programme EMTN de 6 milliards d'euros mis en place en octobre 2007. Compte tenu de cette nouvelle émission qui s'ajoute à celles déjà intervenues depuis la mise en place, notamment au cours de l'année 2011, l'enveloppe résiduelle disponible au 31 décembre 2013 dans le cadre du programme EMTN en place, s'élève désormais à 2,25 milliards d'euros. Par ailleurs, en complément d'un première prêt à 7 ans de 75 millions d'euros mis en place et tiré fin 2012 auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour le financement de ses investissements, APRR a procédé en mars 2013 à la mise en place d'un second prêt de 75 millions d'euros à 7 ans auprès de la BEI dont le tirage est intervenu en juillet 2013. APRR dispose également d'une ligne de crédit revolving de 720 millions d'euros de maturité février 2017, sur laquelle, à ce jour, il n'a été procédé à aucun tirage et qui est donc intégralement disponible au 31 décembre 2013.

APRR dispose enfin d'un programme de billets de trésorerie auprès de la Banque de France, dont l'encours émis au 31 décembre 2013 s'élève à 120 millions d'euros, en hausse de 55 millions par rapport au 31 décembre 2012.

Eiffage a également mis en place en mai 2013 un programme de billets de trésorerie auprès de la Banque de France, dont l'encours émis au 31 décembre 2013 s'élève à 139 millions d'euros.

## ANNÉE 2012

	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	de plus de 5 ans
Valeurs mobilières de placement	1 130	1 130	1 130					
Disponibilités	826	826	826					
<b>Sous total actifs financiers (I)</b>	<b>1 956</b>	<b>1 956</b>	<b>1 956</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Emprunts bancaires ou obligataires et assimilés <sup>(1)</sup>	13 541	13 541	485	1 195	1 461	983	4 235	5 182
Emprunts et dettes financières diverses courants	884	884	884					
Instruments de couverture de taux d'intérêts (fixe/variable) <sup>(1)</sup>	1 187							
Réévaluation de dette <sup>(1)(2)</sup>	115							
<b>Sous total dettes financières (II)</b>	<b>15 727</b>	<b>14 425</b>	<b>1 369</b>	<b>1 195</b>	<b>1 461</b>	<b>983</b>	<b>4 235</b>	<b>5 182</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET (II - I)</b>	<b>13 771</b>	<b>12 469</b>	<b>(587)</b>	<b>1 195</b>	<b>1 461</b>	<b>983</b>	<b>4 235</b>	<b>5 182</b>
Intérêts au titre des dettes financières	-	5 599	448	713	693	609	449	2 687
<b>TOTAL FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>-</b>	<b>18 068</b>	<b>(139)</b>	<b>1 908</b>	<b>2 154</b>	<b>1 592</b>	<b>4 684</b>	<b>7 869</b>
Dettes fournisseurs	3 080	3 080	3 080	-	-	-	-	-

(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.

## 24. PASSIFS FINANCIERS

### 24.1. PASSIFS FINANCIERS PAR NATURE

	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe sur nominal indexé	Taux Révisable	Montant total
Emprunts auprès des établissements de crédit	10 577	1 251	955	-	12 783
Swaps de taux d'intérêts	778	-	-	-	778
Location financement	287	-	-	-	287
Autre emprunt	721	-	-	-	721
Découvert	-	253	-	-	253
Compte de titrisation	-	400	-	-	400
Divers	294	19	-	1	314
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>12 657</b>	<b>1 923</b>	<b>955</b>	<b>1</b>	<b>15 536<sup>(1)</sup></b>
Total Passifs financiers 31 décembre 2012	12 930	1 340	1 456	1	15 727

(1) La juste valeur au 31 décembre 2013 de ces passifs financiers s'élève à 16 154 millions d'euros.

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 17 millions d'euros du coût de l'endettement financier net avant impôt.

Au 31 décembre 2013, les passifs financiers comprennent un emprunt en franc CFA et un découvert bancaire en dirham marocain, qui s'élèvent respectivement à 27 millions d'euros et 3 millions d'euros, après conversion au taux de clôture.

### 24.2. COVENANTS FINANCIERS

Dans le cadre de la nouvelle Convention de Crédit d'un montant de 2 764,7 millions d'euros et d'échéance février 2017 mise en

place par Eiffarie en février 2012 pour le refinancement de l'emprunt souscrit en 2006 pour l'acquisition du groupe APRR qui arrivait à maturité en février 2013, la société s'est engagée à respecter un certain nombre de ratios financiers au niveau de l'ensemble Eiffarie consolidé, définis contractuellement :

- *Ratio de couverture de la dette consolidée* (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) inférieur ou égal à 8,32 au 31 décembre 2013 ;
- *Ratio de couverture du service de la dette consolidée* (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) supérieur ou égal à 1,32 au 31 décembre 2013.

Ces deux ratios s'établissent respectivement à 6,22 et 1,98 au 31 décembre 2013.

Elle s'est par ailleurs engagée au respect d'un ratio au niveau d'Eiffarie visant à assurer que les ressources disponibles de la société permettent au minimum de couvrir ses intérêts dus :

- *Ratio de couverture du service de la dette* (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) supérieur ou égal à 1,00.

Au 31 décembre 2013, ce ratio s'établit à 2,56.

Le non-respect de l'un de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette de la société Eiffarie.

Eiffarie, vis-à-vis des prêteurs de cette même convention de crédit, et APRR vis-à-vis de la Caisse Nationale des Autoroutes, de la BEI et des prêteurs de ses crédits bancaires, se sont par ailleurs engagés au respect par le groupe APRR des deux ratios suivants :

- *Dette nette / EBITDA* doit rester inférieur à 7 ;
- *EBITDA / charges financières nettes* doit rester supérieur à 2,2.

Au 31 décembre 2013, ces deux ratios s'établissent respectivement à 4,6 et à 4,5.

Le non-respect de l'un de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette du groupe Eiffarie.

VP2, société mère de la Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau, s'est engagée vis-à-vis des prêteurs dans le cadre des financements mis en place en juillet 2007 pour un montant total de 573 millions d'euros, au respect d'un certain nombre de ratios calculés périodiquement les 25 mai et 25 novembre de chaque année par référence à un modèle financier et répondant à des définitions contractuelles spécifiques :

- *Ratio de couverture annuelle du service de la dette*, au titre de l'année précédant la date de calcul et de chacune des cinq années suivantes, supérieur ou égal à 1,05 ;
- *Ratio de couverture de la dette*, calculé sur la durée des prêts, supérieur ou égal à 1,15 ;
- *Ratio de couverture de la dette*, calculé sur la durée de la concession, supérieur ou égal à 1,25.

Lors du dernier calcul réalisé au titre du 2<sup>e</sup> semestre 2013, VP2 a satisfait à l'ensemble des contraintes avec des valeurs respectivement comprises entre 1,19 et 1,83 pour le premier ratio et s'établissant respectivement à 1,38 et 1,83 pour les deuxième et troisième ratios.

Le non-respect de l'un de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette de la société VP2.

Dans le cadre de la convention de crédit signée pour la concession de la conception, la construction, l'entretien, l'exploitation et la maintenance de la section Langon-Pau de L'autoroute A65, A'LIENOR s'est engagée à respecter un certain nombre de ratios financiers.

- *Ratio de fonds propres 20/80 (minimum de 20% d'apports en fonds propres pour 80% d'encours de crédit à terme)* ;
- *Ratio de couverture des intérêts historique* (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) égal à 1 à chacune des dates de paiement d'intérêts ;
- *Ratio de couverture des intérêts prévisionnel* (faisant appel à des termes répondant à des définitions contractuelles spécifiques) égal à 1 à chacune des dates de paiement d'intérêts.

Lors du dernier calcul, réalisé sur le dernier trimestre 2013, le premier ratio s'établit à 23,09 / 76,91 et les deux suivantes à 1.

Le non-respect de ces ratios serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité de la dette de la société A'Lienor.

Héveil est une société dédiée au financement, la conception, à la construction et l'exploitation maintenance de l'hôpital situé sur les communes de Corbeil-Essones et d'Evry. Dans le cadre d'une convention de crédit en date du 11 juillet 2006, Héveil s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à respecter les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition du bâtiment intervenue le 17 janvier 2011 et chaque 30 juin et 31 décembre :

- *Ratio annuel de couverture du service de la dette*. Ce ratio doit être supérieur ou égal 1,05.
- *Ratio annuel prévisionnel de couverture du service de la dette*. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,05.
- *Ratio de couverture de la dette*, correspondant à la valeur actualisée des cash-flows futurs pour le service de la dette prévisionnelle du projet sur l'encours de la dette à la date du calcul. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.

Au 31 décembre 2013, ces ratios s'établissent respectivement à 2,10 ; 2,00 et 1,84.

La persistance, à deux dates de test, du non-respect de l'un de ces ratios serait considéré comme un cas de déchéance avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette de la société Héveil.

Eifficentre est une société dédiée au financement, la conception, à la réalisation de services, travaux et fournitures assurant des économies d'énergie sur un périmètre de dix-huit lycées et de quatre bâtiments administratifs de la Région Centre. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 23 juillet 2010, Eifficentre s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à maintenir les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition du 28 novembre 2012, puis à chaque date de test ultérieur soit 30/06 et 31/12 :

- *Ratio annuel de couverture du service de la dette*. Ce ratio doit être supérieur ou égal 1,10.
- *Ratio annuel de couverture prévisionnel du service de la dette*. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.
- *Ratio de couverture de la dette*. Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,15.

Au 31 décembre 2013, ces ratios s'établissent respectivement à 9,94 ; 8,94 et 9,00.

Le non-respect de l'un de ces ratios à deux dates de test consécutives serait considéré comme un cas de défaut avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette projet de la société Eifficentre.

Eiffly 54 est une société dédiée au financement, la conception, la démolition-reconstruction et pour partie l'entretien-maintenance du lycée Jean Zay à Jarny. Dans le cadre d'un contrat de crédit long terme en date du 11 février 2011, Eiffly 54 s'est engagée vis-à-vis des prêteurs, à maintenir les ratios ci-dessous, à compter de la mise à disposition de la phase 1 intervenue le 10 octobre 2013 et chaque 30 juin et 31 décembre :

- *Ratio annuel de couverture du service de la dette*. Ce ratio doit être supérieur ou égal 1,10.

- *Ratio annuel de couverture prévisionnel du service de la dette.* Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,10.
- *Ratio de couverture de la dette.* Ce ratio doit être supérieur ou égal à 1,15.

Au 31 décembre 2013, ces ratios s'établissent respectivement à 1,35 ; 1,35 et 1,96.

Le non respect de l'un de ces ratios à trois dates de test consécutives serait considéré comme un cas de déchéance du terme avec pour conséquence l'exigibilité anticipée de l'ensemble de la dette de la société Eiffly 54.

## 25. CAPITAL SOCIAL

Le Groupe poursuit une politique active d'actionnariat salarié dans le but d'associer l'ensemble du personnel à une gestion dynamique dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires.

Il n'existe pas au sein des capitaux propres de titres hybrides, l'ensemble des titres représentatifs des capitaux propres ouvrant droit à dividende.

Au-delà des actions autodétenues, il n'existe pas d'instruments financiers susceptibles d'entraîner une dilution future.

Sur le résultat net part du Groupe de l'exercice 2012 de 221 millions d'euros, 105 millions ont été distribués. Le solde a été affecté aux réserves consolidées.

### 25.1. DÉTAIL DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social est composé de 89 438 630 actions entièrement libérées, toutes de même catégorie, de 4 euros de nominal chacune.

	Nombre d'actions total	Dont actions autodétenues	Nombre d'actions en circulation
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2013</b>	<b>87 162 131</b>	<b>(1 829 619)</b>	<b>85 332 512</b>
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 276 499		2 276 499
Achat - Vente - Attribution		(304 022)	(304 022)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>89 438 630</b>	<b>(2 133 641)</b>	<b>87 304 989</b>

Au cours de l'exercice 2013, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options, à l'acquisition de 465 709 titres Eiffage et à l'attribution de 118 800 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 1 707 784 actions Eiffage ont été achetées et 1 750 671 vendues.

	Nombre d'actions total	Dont actions autodétenues	Nombre d'actions en circulation
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012</b>	<b>87 162 131</b>	<b>(1 594 128)</b>	<b>85 568 003</b>
Achat - Vente - Attribution - Annulation d'actions autodétenues	-	(235 491)	(235 491)
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2012</b>	<b>87 162 131</b>	<b>(1 829 619)</b>	<b>85 332 512</b>

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a procédé, au titre des plans d'options, à l'acquisition de 295 520 titres Eiffage et à l'attribution de 8 750 titres Eiffage.

Dans le cadre du contrat de liquidité, 699 069 actions Eiffage ont été achetées et 750 348 vendues.

### 25.2. ÉVOLUTION DE LA VALEUR COMPTABLE DU PORTEFEUILLE D'ACTIONS PROPRES

	2013	2012
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>40</b>	<b>34</b>
Achat	82	24
Vente	(69)	(18)
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>53</b>	<b>40</b>

## 26. PROVISIONS

Année 2013

	Au début de l'exercice	Variations de périmètre et 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 <sup>(1)</sup>	245	-	44	(40)	-	-	249
Provisions pour engagements de retraite	246	-	22	(14)	-	(6) <sup>(2)</sup>	248
Provisions pour médailles du travail	30	-	2	(2)	-	(1)	29
Autres provisions non courantes	3	-	-	-	-	-	3
<b>PROVISIONS NON COURANTES</b>	<b>524</b>	<b>-</b>	<b>68</b>	<b>(56)</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>	<b>529</b>
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	39	-	-	-	-	(1)	38
Provisions pour perfs à terminaison	25	-	20	(22)	-	-	23
Provisions pour restructurations	17	-	8	(8)	(4)	-	13
Provisions pour risques immobiliers	3	-	1	(1)	(1)	-	2
Provisions pour garanties données	104	-	34	(18)	(11)	6	115
Provisions pour litiges et pénalités	91	-	24	(34)	(8)	(5)	68
Provisions pour engagements de retraite	12	-	-	-	-	3	15
Provisions pour médailles du travail	3	-	-	-	-	-	3
Provisions pour autres passifs	178	23	73	(50)	(26)	-	198
<b>PROVISIONS COURANTES</b>	<b>472</b>	<b>23</b>	<b>160</b>	<b>(133)</b>	<b>(50)</b>	<b>3</b>	<b>475</b>

(1) Les dotations incluent 10 millions d'euros au titre de l'actualisation financière.

(2) Dont écart actuel de l'année (4) millions d'euros.

Année 2012 (\*)

	Au début de l'exercice	Variations de périmètre et 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 <sup>(1)</sup>	229	-	39	(43)	-	20	245
Provisions pour engagements de retraite	205	-	22	(18)	-	37 <sup>(1)</sup>	246
Provisions pour médailles du travail	26	-	5	(1)	-	-	30
Autres provisions non courantes	1	2	-	-	-	-	3
<b>PROVISIONS NON COURANTES</b>	<b>461</b>	<b>2</b>	<b>66</b>	<b>(62)</b>	<b>-</b>	<b>57</b>	<b>524</b>
Provisions pour maintien en état des ouvrages concédés	51	-	-	-	-	(12)	39
Provisions pour perfs à terminaison	47	-	22	(44)	-	-	25
Provisions pour restructurations	15	-	11	(9)	(1)	1	17
Provisions pour risques immobiliers	11	(2)	-	(1)	-	(5)	3
Provisions pour garanties données	100	(4)	39	(16)	(15)	-	104
Provisions pour litiges et pénalités	119	(1)	26	(37)	(16)	-	91
Provisions pour engagements de retraite	11	-	-	-	-	1	12
Provisions pour médailles du travail	3	-	-	-	-	-	3
Provisions pour autres passifs	183	9	40	(38)	(19)	3	178
<b>PROVISIONS COURANTES</b>	<b>540</b>	<b>2</b>	<b>138</b>	<b>(145)</b>	<b>(51)</b>	<b>(12)</b>	<b>472</b>

(1) Écart actuel de l'année.

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

Chacune des lignes de provisions courantes indiquées ci-dessus 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.

## 27. INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE

Les données relatives à 2012 sont retraitées conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

### 27.1. 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 :

	2013	2012
Taux d'actualisation	3,25%	3,00%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%
Taux de rendement attendu	3,25%	3,00%
Taux d'augmentation des salaires	3,00%	3,00%
Taux de charges sociales	45,00%	45,00%

Les hypothèses de rotation du personnel sont propres à chaque branche d'activité et à chaque tranche d'âge.

La durée moyenne pondérée de l'obligation est de 10,5 années.

### 27.2. CHARGE COMPTABLE

	2013	2012
<b>A. Charge comptable</b>		
Coût des services rendus au cours de la période	14	12
Coût des services passés - modifications de régime	-	-
Coût des services passés - réductions	-	-
(Gain)/perte sur les liquidations	-	-
<b>Coût des services</b>	<b>14</b>	<b>12</b>
Intérêts nets sur la provision/(actif)	7	9
<b>Coût des prestations définies reconnu en résultat</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
Frais d'administration réalisés au cours de la période	-	-
Coût des indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Reconnaissance immédiate des (gains)/pertes	-	-
<b>Charge comptable</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
<b>B. Autres élément du résultat global</b>		
(Gain)/perte actuel sur l'engagement résultant de l'expérience	(2)	1
(Gain)/perte actuel sur l'engagement résultant du changement d'hypothèses	(6)	35
<b>(Gain)/perte actuel reconnu en autres éléments du résultat global</b>	<b>(8)</b>	<b>36</b>
Rendement des actifs du régime plus (élevé)/faible que celui basé sur l'actualisation	-	-
Effet du plafonnement des actifs	-	-
<b>Montant total de (gain)/perte reconnu en autres éléments du résultat global</b>	<b>(8)</b>	<b>36</b>
<b>C. Coût des Prestations Définies</b>		
Coût des services	14	12
Intérêts nets sur la provision/(actif)	7	9
<b>Montant total de (gain)/perte reconnu en autres éléments du résultat global</b>	<b>(8)</b>	<b>36</b>
<b>Coût des prestations définies</b>	<b>13</b>	<b>57</b>

## 27.3. RÉCONCILIATION DE L'ACTIF/(PROVISION)

	2013	2012
<b>A. Détail de la provision comptable</b>		
Valeur actuarielle de l'obligation	(247)	(247)
Juste valeur des actifs du régime	5	5
<b>Situation financière nette : (déficit)/surplus</b>	<b>(242)</b>	<b>(242)</b>
Effet du plafonnement des actifs	-	-
<b>Actif/(Provision) en fin de période</b>	<b>(242)</b>	<b>(242)</b>
<b>B. Réconciliation de la provision comptable</b>		
Actif/(Provision) en début de période	(242)	(201)
Charge comptable de l'exercice	(21)	(20)
Gain/(Perte) reconnu en autres éléments du résultat global	8	(37)
Cotisations de l'employeur	-	-
Prestations payées directement par la Société	13	16
Acquisitions	-	-
Transferts	-	-
<b>Actif/(Provision) en fin de période</b>	<b>(190)</b>	<b>(242)</b>

## 27.4. RÉCONCILIATION DE L'ENGAGEMENT ET DES ACTIFS DE COUVERTURE

	2013	2012
<b>A. Réconciliation de l'engagement (DBO)</b>		
Engagement en début de période	247	206
Coût des services rendus au cours de la période	14	12
Coût financier	7	9
Cotisations employés	-	-
(Gain)/perte actuariel - expérience	(2)	1
(Gain)/perte actuariel - hypothèses démographiques	-	-
(Gain)/perte actuariel - hypothèses financières	(7)	35
Prestations payées par les actifs	-	-
Prestations payées par la Société	(13)	(16)
Modifications de régime	-	-
Réductions	-	-
Acquisitions	-	-
Cessions	-	-
Liquidations	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Engagements filiales étrangères	16	13
<b>Engagement en fin de période</b>	<b>263</b>	<b>260</b>
<b>B. Réconciliation des actifs de couverture</b>		
Juste valeur des actifs en début de période	5	5
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	-	-
<b>Juste valeur des actifs en fin de période</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## 27.5. INFORMATIONS ADDITIONNELLES

A. Prestations futures attendues pour l'exercice fiscal se terminant le 31 décembre 2014	10
B. Profil des échéances de l'obligation	
Paiements attendus sur l'année fiscale 2015	5
Paiements attendus sur l'année fiscale 2016	11
Paiements attendus sur l'année fiscale 2017	16
Paiements attendus sur l'année fiscale 2018	21
Paiements attendus sur la période 2019-2023	113

## 27.6. SENSIBILITÉ

Une diminution de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une hausse de 5,34 % sur le montant de la dette actuarielle relative aux indemnités de fin de carrière.

## 28. FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉANCIERS

	2013	2012
Fournisseurs	3 083	2 968
Fournisseurs d'immobilisations	86	112
<b>TOTAL</b>	<b>3 169</b>	<b>3 080</b>

## 29. AUTRES PASSIFS

	2013	2012
Avances et acomptes reçus sur commandes	270	296
État, impôts et taxes	970	913
Compte courant des sociétés en participation et des sociétés diverses	233	235
Créditeurs divers	973	1 212
Produits constatés d'avance	1 270	1 197
<b>TOTAL</b>	<b>3 716</b>	<b>3 853</b>

## 30. ACTIFS ET PASSIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Ces lignes du bilan comprennent deux groupes d'actifs satisfaisant aux critères de classification des actifs et passifs détenus en vue de la vente décrits en note 2.2.5 : il s'agit d'une part d'un contrat de PPP constitué essentiellement d'un actif financier et d'une dette et d'autre part d'un bâtiment commercial constitué essentiellement d'un stock et d'une dette.

## 31. EFFECTIFS MOYENS

Les effectifs moyens des filiales intégrées se ventilent comme suit :

	2013	2012
Cadres	11 273	11 093
Employés, techniciens et agents de maîtrise	19 756	19 773
Ouvriers	36 399	37 973
<b>TOTAL</b>	<b>67 428</b>	<b>68 839</b>

## 32. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les transactions réalisées avec les entreprises associées mentionnées à la note 11, le sont à des conditions de marché.

Les transactions significatives enregistrées avec ces parties liées sont indiquées dans le tableau ci-dessous.

Société	Nature	Solde au 31/12/2013	Montant au compte Créance (dette)	de résultat Produit (charge)
<b>Opérations financières</b>				
Adelac	Prêt	68,8		3,9
Normalux	Compte Courant	3,5		0,2
Norscut	Prêt	18,5		0,9
Scaldis	Compte courant	(2,7)		
Société Prado Sud	Prêt	9,0		0,3
TP Ferro	Prêt	34,1		1,1
<b>Opérations commerciales</b>				
Adelac	Prestations diverses	0,5		4,8
Axxès	Télépéage Poids Lourds	43,0		(1,2)

## RÉMUNÉRATION DES ORGANES DE DIRECTION \*

La rémunération allouée aux organes de direction est proposée au Conseil d'administration par le Comité des nominations et des rémunérations.

L'ensemble des rémunérations et avantages accordés aux organes de direction s'établit comme suit :

En milliers d'euros	2013	2012
Rémunération	1 580	1 753
Avantage en nature	2	5
Charges sociales patronales	692	470
Paiement en actions	440	262
Jetons de présence	747	500
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 461</b>	<b>2 990</b>

\* Le Président-directeur général et les membres du Conseil d'administration.

## 33. DIVIDENDE

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires un dividende de 1,20 euro par action. Il s'appliquera à un capital de 89 438 630 actions de 4 euros de nominal ainsi qu'aux actions qui seront créées dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés décidée par le Conseil d'administration du 26 février 2014, à l'exception des actions détenues en propre.

## 34. RÉSERVES DISTRIBUABLES DE LA SOCIÉTÉ EIFFAGE

En milliers d'euros	2013	2012
Primes d'émission	249	199
Autres réserves	1	1
Report à nouveau	3 025	2 952
Résultat	119	178
Affectation minimale à réserve légale	(1)	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 393</b>	<b>3 330</b>

## 35. LOCATION-FINANCEMENT

Les contrats de location-financement sont retraités selon les préconisations de la norme IAS 17 pour indiquer en immobilisation la valeur nette comptable et en endettement la dette financière à fin de période afférente aux matériels ou immeubles concernés.

Les montants concernés sont les suivants :

	2013	2012
<b>Valeur nette comptable</b>		
Terrains	5	5
Constructions	11	12
Installations techniques	186	148
Autres immobilisations corporelles	109	77
Autres immobilisations incorporelles	1	-
<b>TOTAL</b>	<b>312</b>	<b>242</b>
<b>Dettes correspondantes</b>		
À - 1 an	82	64
1 à 2 ans	79	60
2 à 3 ans	57	50
3 à 4 ans	39	13
4 à 5 ans	12	6
+ 5 ans	18	20
<b>TOTAL</b>	<b>287</b>	<b>213</b>
<b>Paiements minimaux futurs</b>		
À - 1 an	80	70
1 à 2 ans	71	61
2 à 3 ans	50	48
3 à 4 ans	31	14
4 à 5 ans	13	8
+ 5 ans	18	20
<b>TOTAL</b>	<b>263</b>	<b>221</b>

## 36. AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

	2013	2012
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun	24	19
Autres revenus des opérations immobilières	2	9
Provisions sur actifs circulants	(2)	(8)
Résultat sur cessions de matériels	13	14
Différence de change	-	-
Divers	42	40
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>	<b>74</b>

## **37. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS**

	<b>2013</b>	2012
Risques de pénalités et autres risques	(4)	(9)
Restructuration	(43)	(38)
Coûts de fermeture	-	(2)
Cession terrains / immeubles / projets de PPP	(3)	1
Divers	(6)	(9)
<b>TOTAL</b>	<b>(56)</b>	<b>(57)</b>

## **38. COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET**

	<b>2013</b>	2012
Coût de l'endettement financier	(727)	(729)
Dont groupe Eiffaré	(611)	(613)

## **39. AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS**

	<b>2013</b>	2012
Actualisations financières	(17)	(10)
Variations de juste valeur d'instruments financiers	7	(11)
Variations de provisions et soldes de créances	(40)	(19)
Commissions d'engagements sur financement de PPP	(8)	(10)
Produit sur liquidation d'instrument financier	7	5
Écart de conversion sur sortie de périmètre	-	13
Plus ou moins-values sur cessions de participations	1	4
Autres revenus de sociétés de production de matériaux	3	4
Autres charges financières	(4)	(2)
<b>TOTAL</b>	<b>(51)</b>	<b>(26)</b>

## 40. CHARGES RELATIVES AUX PAIEMENTS EN ACTIONS

### 40.1. ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Il n'a pas été attribué d'actions gratuites au cours de l'année 2013.

### 40.2. OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Caractéristiques et situation des plans d'options

Plan	13/06/2007	10/12/2008	26/02/2009 <sup>(1)</sup>	09/12/2009	24/02/2011	14/12/2011	13/12/2012
Nombre d'options accordées	108 800	993 600	4 900	1 000 000	677 600	956 000	958 150
Prix d'exercice de l'option	101,50 €	32,30 €	36,35 €	38,50 €	41,24 €	21,00 €	29,00 €
Date d'expiration	13/06/2014	09/12/2015	25/02/2016	09/03/2014	12/06/2015	29/04/2016	13/12/2019
Volatilité attendue	25,00%	33,00%	33,00%	35,00%	26,00%	33,00%	29,63%
Taux d'intérêts sans risque à la date d'octroi	4,87%	3,43%	3,43%	2,50%	2,78%	1,74%	1,15%
Progression annuelle du dividende attendue	20,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Juste valeur de l'option à la date d'octroi	22,20 €	9,57 €	9,57 €	7,23 €	7,79 €	2,09 €	7,76 €
<b>Options en circulation en début de période</b>	<b>72 000</b>	<b>747 900</b>	<b>4 900</b>	<b>822 000</b>	<b>629 400</b>	<b>933 950</b>	<b>958 150</b>
Options attribuées	-	-	-	-	-	-	-
Options levées	-	118 800	-	-	-	-	-
Options annulées	5 000	34 900	-	822 000	21 400	19 050	27 450
<b>Options restantes en fin de période</b>	<b>67 000</b>	<b>594 200</b>	<b>4 900</b>	<b>-</b>	<b>608 000</b>	<b>914 900</b>	<b>930 700</b>

(1) Le Conseil d'administration du 21 mai 2013 a étendu la période d'exercice du plan de février 2009 pour la porter au 25 février 2016.

Le délai d'indisponibilité de ces options est de quatre années.

L'ensemble des plans est soumis à une condition de présence.

Le plan de décembre 2009 intégrait des conditions de performance de l'action Eiffage comparée à celles de la bourse et de sociétés de son secteur d'activité. Les conditions d'attribution de ce plan n'ont pas été réalisées en date du 09 décembre 2013.

La valorisation de l'ensemble de ces plans s'appuie sur la méthode Black and Scholes, à l'exception de celui de décembre 2009 qui s'appuie sur la méthode Monte Carlo.

L'ensemble des charges enregistrées à ce titre sous le poste « Charges de personnel » est détaillé ci-après :

	2013	2012
Charge au titre des options sur actions	4,4	4,3
Charge au titre des attributions gratuites d'actions	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>4,4</b>	<b>4,3</b>

## 41. RÉSULTAT PAR ACTION

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 2013

	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions composant le capital	89 438 630	-	-
Pondération de l'augmentation de capital réservée/salariés	(711 016)	-	-
Actions autodétenues	(1 908 959)		
<b>Avant dilution</b>	<b>86 818 655</b>	<b>257</b>	<b>2,96</b>
Options de souscription	-	-	-
Dilution résultant des stock-options	1 908 959	-	-
<b>Après dilution</b>	<b>88 727 614</b>	<b>257</b>	<b>2,90</b>

### Année 2012

	Nombre moyen d'actions	Résultat net (part du groupe)	Résultat par action (en euros)
Actions composant le capital	87 162 131	-	-
Actions autodétenues	(1 849 636)	-	-
<b>Avant dilution</b>	<b>85 312 495</b>	<b>221</b>	<b>2,59</b>
Options de souscription	-	-	-
Dilution résultant des stock-options	1 849 636	-	-
<b>Après dilution</b>	<b>87 162 131</b>	<b>221</b>	<b>2,53</b>

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5.

## 42. HONORAIRES DE COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le tableau ci-dessous détaille les honoraires du collège des Commissaires aux Comptes dont les prestations effectuées au titre d'un exercice comptable ont été prises en charge au compte de résultat :

En milliers d'euros	TOTAL			
	2013	2012	2013	2012
<b>Audit</b>				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(1)</sup>				
Émetteur	170	190	2,7%	2,8%
Filiales intégrées globalement	5 341	6 051	86,0%	89,5%
<b>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes<sup>(2)</sup></b>				
Émetteur	7	13	0,1%	0,3%
Filiales intégrées globalement	167	187	2,7%	2,7%
<b>Sous-total</b>	<b>5 685</b>	<b>6 441</b>	<b>91,5%</b>	<b>95,3%</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux<sup>(3)</sup></b>				
Emetteur : Juridique, fiscal, social	18	-	0,3%	-
Filiales intégrées globalement : Juridique, fiscal, social	388	300	6,3%	4,4%
Filiales intégrées globalement : Autres	119	18	1,9%	0,3%
<b>Sous-total</b>	<b>525</b>	<b>318</b>	<b>8,5%</b>	<b>4,7%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6 210</b>	<b>6 759</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

KPMG

En milliers d'euros	Montant (HT)		%	
	2013	2012	2013	2012
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(1)</sup>				
Émetteur	85	95	2,7%	2,7%
Filiales intégrées globalement	2 582	3 095	84,0%	87,3%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes <sup>(2)</sup>				
Émetteur	-	13	-	0,4%
Filiales intégrées globalement	113	82	3,7%	2,3%
<b>Sous-total</b>	<b>2 780</b>	<b>3 285</b>	<b>90,4%</b>	<b>92,7%</b>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement <sup>(3)</sup>				
Juridique, fiscal, social	258	240	8,4%	6,8%
Autres	36	18	1,2%	0,5%
<b>Sous-total</b>	<b>294</b>	<b>258</b>	<b>9,6%</b>	<b>7,3%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 074</b>	<b>3 543</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

PricewaterhouseCoopers Audit

En milliers d'euros	Montant (HT)		%	
	2013	2012	2013	2012
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(1)</sup>				
Émetteur	85	95	2,7%	3,0%
Filiales intégrées globalement	2 759	2 956	88,0%	91,9%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes <sup>(2)</sup>				
Émetteur	7	-	0,2%	-
Filiales intégrées globalement	54	105	1,7%	3,2%
<b>Sous-total</b>	<b>2 905</b>	<b>3 156</b>	<b>92,6%</b>	<b>98,1%</b>
Autres prestations rendues par les réseaux <sup>(3)</sup>				
Emetteur : Juridique, fiscal, social	18	-	0,6%	-
Filiales intégrées globalement : Juridique, fiscal, social	130	60	4,2%	1,9%
Filiales intégrées globalement : Autres	83	-	2,6%	-
<b>Sous-total</b>	<b>231</b>	<b>60</b>	<b>7,4%</b>	<b>1,9%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 136</b>	<b>3 216</b>	<b>100%</b>	<b>100,0%</b>

(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) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à Eiffage ou à ses filiales :  
- par le Commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du code de déontologie,  
- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du code de déontologie.

(3) Il s'agit des prestations, hors audit, rendues dans le respect des dispositions de l'article 24 du code de déontologie par un membre du réseau aux filiales d'Eiffage dont les comptes sont certifiés.

## 43. LITIGES – ARBITRAGES – AUTRES ENGAGEMENTS

Dans le cadre de son activité courante, le Groupe est engagé dans un certain nombre de litiges. Les affaires décrites ci-après ont fait l'objet, si nécessaire, de provisions considérées comme suffisantes en l'état actuel des dossiers.

Plusieurs sociétés du Groupe font actuellement l'objet d'enquêtes ou de procédures menées par le Conseil de la concurrence ou d'autres organismes afin de déterminer si elles ont participé à des pratiques visant à restreindre les conditions de concurrence sur certains marchés de travaux publics ou de construction en France. Compte tenu des provisions déjà constatées, le Groupe ne prévoit pas d'incidence négative significative au cours des exercices ultérieurs.

En tant que membre à 27,5% d'un groupement d'entreprises, le Groupe a été indirectement partie prenante à un contentieux à l'étranger devant un tribunal arbitral. La décision définitive a été rendue au cours de l'exercice; les impacts ont été pris en compte au 31 décembre 2013. Le litige est clos.

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. A 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.

Un accord amiable est en cours de finalisation afin de régler l'ensemble des différends liés au bail emphytéotique de l'hôpital Sud Francilien. Il devrait aboutir à la résiliation amiable du bail courant 2015 et au versement d'une indemnité. Cet accord ne remet pas en cause la position retenue par le Groupe au 31 décembre 2013.

Concernant le stade Pierre Mauroy de Lille, une conciliation a été initiée fin 2013 entre la filiale d'Eiffage exploitant le stade et Lille Métropole sur les litiges les opposant à propos de la mise en service de l'ouvrage.

## 44. AUTRES ENGAGEMENTS FINANCIERS

### 44.1. ENGAGEMENTS DONNÉS

	2013	2012 (*)
<b>Engagements hors bilan liés au périmètre du groupe consolidé</b>		
Engagements auprès de sociétés de personnes (Snc, Sci, Gle)	121	131
Engagements de prise de participation	-	-
<b>Engagements hors bilan liés au financement</b>		
Nantissement de titres dans le cadre des opérations de crédit	68	69
Autres engagements dans le cadre des opérations de crédit	87	87
<b>Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles</b>		
Loyers non échus sur location longue durée		
A moins d'1 an	19	17
De 1 à 5 ans	21	16
A plus de 5 ans	-	-
Loyers non échus sur baux commerciaux		
A moins d'1 an	132	44
De 1 à 5 ans	45	100
A plus de 5 ans	142	43
Avals, cautions, garanties de marché	3 413	3 255
Engagements envers le personnel	-	-
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	525	358
<b>TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>4 573</b>	<b>4 120</b>

(\*) Chiffres retraités conformément au changement de méthode comptable lié à l'application d'IAS 19 révisée, « Avantages du personnel » décrit en note 5

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 ».

### 44.2. ENGAGEMENTS REÇUS

	2013	2012
<b>Engagements hors bilan liés au financement</b>		
Lignes de crédit confirmées non utilisées	700	700
<b>Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles</b>		
Avals, cautions, garanties de marché	398	396
Autres engagements liés à l'activité opérationnelle	223	275
<b>TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>1 321</b>	<b>1 371</b>

## LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES EN 2013

Sauf mention contraire, les sociétés mentionnées ci-après font l'objet d'une intégration globale.

**Eiffage et ses filiales**

A'lénor	65.0%
Alliance Connectic	81.0%
Armor Connectic	81.0%
Capalx Connectic	81.0%
Centor Snc	100.0%
Efi	100.0%
Eifaltis Sas	100.0%
Eifaltis Snc	100.0%
Eiffage Connectic 78	100.0%
Eiffage GmbH	100.0%
Eiffage Rail Express	100.0%
Eiffage Systèmes d'Information	100.0%
Eifficentre	100.0%
Eifficol 1	100.0%
Eifficol 3	100.0%
Eiffigen Snc	100.0%
Eiffigreen	100.0%
Eiffly 54	100.0%
Elisa	100.0%
Faber Bau GmbH	100.0%
Financière Laborde	100.0%
Héveil Sas	100.0%
Héveil Snc	100.0%
Laborde Gestion	100.0%
Norscut *	36.0%
Schwarz & Grantz Hamburg GmbH	100.0%
Schwietelsky-Faber GmbH Kanalsanierung *	50.0%
Senac	100.0%
Socfi	100.0%
Société Marseillaise du Tunnel Prado Carénage *	32.9%
Société Prado Sud *	41.5%
Soprano	100.0%
Tp Ferro *	50.0%
Yvelines Connectic	100.0%
<b>Verdun Participation 1 et ses filiales</b>	<b>51.0%</b>
Verdun Participation 2	51.0%
Compagnie Eiffage du Viaduc de Millau	51.0%
<b>Financière Eiffarie **</b>	<b>50.0%</b>
Eiffarie **	50.0%
Autoroutes Paris Rhin Rhône **	50.0%
Autoroutes Rhône Alpes **	49.9%
Adelac *	24.9%
Axxès *	14.0%
<b>Eiffage Construction et ses filiales de construction</b>	<b>100.0%</b>
Antwerpse Bouwwerken	100.0%
Cecom Center Sa	100.0%
Crystal Sam	100.0%
De Graeve Entreprises Générales	100.0%
Eiffage Benelux	100.0%
Eiffage Construction Alsace	100.0%
Eiffage Construction Alsace Franche Comté	100.0%
Eiffage Construction Artois Hainaut	100.0%
Eiffage Construction Auvergne	100.0%

Eiffage Construction Basse Normandie	100.0%
Eiffage Construction Bourgogne	100.0%
Eiffage Construction Bretagne	100.0%
Eiffage Construction Centre	100.0%
Eiffage Construction Champagne Ardennes	100.0%
Eiffage Construction Confluences	100.0%
Eiffage Construction Côte d'Azur	100.0%
Eiffage Construction Finance	100.0%
Eiffage Construction Gestion et Développement	100.0%
Eiffage Construction Grand Projets Ile de France	100.0%
Eiffage Construction Haute Normandie	100.0%
Eiffage Construction Ile de France Equipement et Patrimoine	100.0%
Eiffage Construction Ile de France Habitat	100.0%
Eiffage Construction Ile de France Résidentiel et Fonctionnel	100.0%
Eiffage Construction Ile de France Tertiaire	100.0%
Eiffage Construction Industries Fresnay/Sarthe	100.0%
Eiffage Construction Languedoc Roussillon	100.0%
Eiffage Construction Limousin	100.0%
Eiffage Construction Lorraine	100.0%
Eiffage Construction Matériel	100.0%
Eiffage Construction Midi Pyrénées	100.0%
Eiffage Construction Monaco	100.0%
Eiffage Construction Nord	100.0%
Eiffage Construction Nord Aquitaine	100.0%
Eiffage Construction Pays de Loire	100.0%
Eiffage Construction Picardie	100.0%
Eiffage Construction Provence	100.0%
Eiffage Construction Rhône-Alpes	100.0%
Eiffage Construction Slovenska Republika s.r.o.	100.0%
Eiffage Construction Sud Aquitaine	100.0%
Eiffage Polska Budownictwo SA	100.0%
Eiffage Polska Koleje Sp. z.o.o	100.0%
Entreprises Générales Louis Duchêne	100.0%
Fougerolle	100.0%
Herbosch-Kiere	100.0%
Normalux *	25.0%
Oostvlaams Milieubeheer	100.0%
Perrard	100.0%
PIT Antwerpen	100.0%
Reynders B & I	100.0%
Scaldis Salvage & Marine Contractors *	25.0%
Valens	100.0%
<b>Eiffage Construction et ses filiales immobilières</b>	
Eiffage Immobilier, ses filiales et les filiales immobilières régionales	100.0%
Arcueil Jeanne Laplace	50.0%
Eiffage Aménagement	100.0%
Guyancourt Boulevard du Château	60.0%
Issy Bords de Seine Lot B	50.1%
Jdml	50.0%
Nanterre Quartier Université *	50.0%
Seop et ses filiales	100.0%
Softcom Development et ses filiales	100.0%
<b>Eiffel Participation et ses filiales</b>	
Eiffel Construction Métallique	100.0%
Eiffage Construction Métallique Antilles Guyane	100.0%
Eiffel Deutschland Stahltechnologie GmbH	100.0%
Eiffel Industrie	100.0%
Eiffel Nigéria Limited	100.0%
Ger2i	100.0%

Goyer	100.0%
Iemants NV	87.0%
Laubeuf	100.0%
Lonete	87.0%
Smulders Group NV	87.0%
Smulders Projects Belgium	87.0%
Spomasz	82.8%
Unibridge *	49.0%
<b>Eiffage Travaux Publics et ses filiales</b>	<b>100.0%</b>
Aglomerados Los Serranos	100.0%
Appia Enrobés Ouest	100.0%
Bocahut	100.0%
Budillon Rabaté	100.0%
Carrière de la Roche Blain	99.3%
Carrière des Roches Bleues	100.0%
Dle Ouest	100.0%
Dle Outre-Mer	100.0%
Dle Spécialités	100.0%
Eiffage Bauholding GmbH	100.0%
Eiffage Infraestructuras	100.0%
Eiffage International	100.0%
Eiffage Rail	100.0%
Eiffage Rail GmbH	100.0%
Eiffage Sénégal	100.0%
Eiffage TP	100.0%
Eiffage Travaux Maritimes et Fluviaux	100.0%
Eiffage Travaux Publics Équipement de la Route	100.0%
Eiffage Travaux Publics Est	100.0%
Eiffage Travaux Publics Gestion et Développement	100.0%
Eiffage Travaux Publics Guyane	100.0%
Eiffage Travaux Publics Idf Centre	100.0%
Eiffage Travaux Publics Méditerranée	100.0%
Eiffage Travaux Publics Nord	100.0%
Eiffage Travaux Publics Ouest	100.0%
Eiffage Travaux Publics Réseaux	100.0%
Eiffage Travaux Publics Rhône Alpes Auvergne	100.0%
Eiffage Travaux Publics Sud-Ouest	100.0%
Est Granulats *	49.0%
Foréziennne	100.0%
Gauthey	100.0%
Heinrich Walter Bau GmbH	100.0%
Hormigones y Morteros Serrano	100.0%
Hydrotech	100.0%
Resirep	100.0%
Roland	100.0%
Serrano Aznar Obras Publicas	100.0%
Siten	99.5%
Stinkal	65.0%
Tinel	100.0%
Transroute	100.0%
Travaux Publics de Provence	100.0%
Wittfeld GmbH	100.0%
<b>Clemessy et ses filiales</b>	<b>99.9%</b>
Clemessy I&E GmbH	99.9%
Clemessy Maroc	99.9%
Game Ingénierie	99.8%
Rmt I&E GmbH	99.9%
Secauto	99.8%

<b>Eiffage Énergie et ses filiales</b>	<b>100.0%</b>
Ambitec S.a.u	100.0%
Collignon Eng	100.0%
Eiffage Energia	100.0%
Eiffage Energie Alsace Franche Comté	100.0%
Eiffage Energie Aquitaine	100.0%
Eiffage Energie Auvergne	100.0%
Eiffage Energie Basse Normandie	100.0%
Eiffage Energie Bourgogne Champagne	100.0%
Eiffage Energie Bretagne	100.0%
Eiffage Energie Bretagne Pays de Loire	100.0%
Eiffage Energie Centre Loire	100.0%
Eiffage Energie Ferroviaire	100.0%
Eiffage Energie Gestion & Développement	100.0%
Eiffage Energie Guadeloupe	100.0%
Eiffage Energie Haute Normandie	100.0%
Eiffage Energie Ile de France	100.0%
Eiffage Energie Industrie Nord	100.0%
Eiffage Energie Infrastructures Nord	100.0%
Eiffage Energie Infrastructures Réseaux	100.0%
Eiffage Energie Loire Océan	100.0%
Eiffage Energie Lorraine Marne Ardennes	100.0%
Eiffage Energie Méditerranée	100.0%
Eiffage Energie Poitou Charentes	100.0%
Eiffage Energie Rhône Alpes	100.0%
Eiffage Energie Sud-Ouest	100.0%
Eiffage Energie Télécom	100.0%
Eiffage Energie Tertiaire Nord	100.0%
Eiffage Energie Thermie Centre Est	100.0%
Eiffage Energie Thermie Grand Est	100.0%
Eiffage Energie Thermie Ile de France	100.0%
Eiffage Energie Thermie Méditerranée	100.0%
Eiffage Energie Thermie Nord	100.0%
Eiffage Energie Thermie Normandie	100.0%
Eiffage Energie Thermie Ouest	100.0%
Eiffage Energie Thermie Sud-Ouest	100.0%
Eiffage Energie Transport et Distribution	100.0%
Eiffage Energie Val de Loire	100.0%
Eiffage Services	100.0%
Elettromeccanica Galli Spa	51.0%
Elomech Elektroanlagen GmbH	90.0%
Fontané	100.0%
Forclum Exploitation et Services	100.0%
Forclum Grands Travaux Tertiaires	100.0%
Forclum Numérique	100.0%
Inelbo	100.0%
JJ Tome	52.0%
NAT Neuberger Anlagen Technik AG	60.0%
Opevill	100.0%
Vse	100.0%
Yvan Paque	100.0%

\* Sociétés mises en équivalence

\*\* Sociétés intégrées globalement en raison de la chaîne de participation assurant le contrôle par le groupe Eiffage

Note 1 : Les pourcentages indiqués sont les pourcentages d'intérêts directs et indirects détenus par la société mère Eiffage S.A.

Note 2 : La liste complète des sociétés ainsi que leurs adresses et numéros de Siren est tenue à la disposition des personnes intéressées.

# Rapport des Commissaires aux comptes

## sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2013)

### Aux Actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Société Eiffage, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I - OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 5 aux comptes consolidés qui expose le changement de méthode comptable relatif à l'application au 1<sup>er</sup> janvier 2013 de la norme IAS 19 révisée «Avantages du personnel».

## II - JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note 2 aux comptes consolidés expose les principes et méthodes comptables suivis par le Groupe, notamment en matière de contrats de construction, de concession de services publics et de provisions courantes :

- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par le Groupe, nous nous sommes assurés de la pertinence et de la permanence des modalités retenues pour la comptabilisation du chiffre d'affaires et du résultat des activités de travaux suivant la méthode de l'avancement exposée en note 2.6.1.
- Les notes 2.3 et 2.18.1 aux comptes consolidés décrivent le traitement comptable retenu par le Groupe pour l'activité de concessions. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par le Groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans les notes aux comptes consolidés et nous nous sommes assurés de leur correcte application.
- Sur la base des éléments disponibles à ce jour, notre appréciation des provisions courantes s'est fondée sur une analyse des processus mis en place par le Groupe pour identifier et évaluer les risques, ainsi que sur l'examen des risques attachés aux principales provisions constituées (notes 2.18.2 et 26) ; nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations retenues.

Le Groupe procède systématiquement, pour chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwills selon les modalités décrites dans la note 2.11 aux comptes consolidés. Dans le contexte de l'environnement économique et financier actuel décrit dans les notes 4 et 10 aux comptes consolidés, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 2.11 et 10 donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion de la société mère.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 25 mars 2014

KPMG Audit IS  
Baudouin Griton  
Associé

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin  
Associé

# Comptes annuels d'Eiffage

## BILAN

### ACTIF

En milliers d'euros	Note	2013			2012
		Brut	Amortissements et provisions	Net	
Immobilisations incorporelles et corporelles	1	1 505	1 235	270	291
Participations	2	3 131 318	3 500	3 127 818	3 101 864
Autres immobilisations financières	2 - 3 - 10	1 150 994	497	1 150 497	1 141 816
<b>Total de l'actif immobilisé</b>		<b>4 283 817</b>	<b>5 232</b>	<b>4 278 585</b>	<b>4 243 971</b>
Créances d'exploitation	3 - 10	4 429	396	4 033	2 150
Créances diverses	3 - 10	685 106	83	685 023	610 611
<b>Total de l'actif réalisable</b>		<b>689 535</b>	<b>479</b>	<b>689 056</b>	<b>612 761</b>
Valeurs mobilières de placement	4	610 404	-	610 404	410 946
Disponibilités		97 586	-	97 586	27 436
<b>Total de l'actif disponible</b>		<b>707 990</b>	<b>-</b>	<b>707 990</b>	<b>438 382</b>
Comptes de régularisation		1 604	-	1 604	56
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>5 682 946</b>	<b>5 711</b>	<b>5 677 235</b>	<b>5 295 170</b>

### PASSIF

En milliers d'euros	Note	2013		2012
		2013	2012	
Capital	5	357 755	348 649	
Primes d'émission, de fusion, d'apport		249 051	198 512	
Écarts de réévaluation		3 415	3 415	
Réserves		36 000	36 000	
Report à nouveau		3 024 999	2 952 007	
Résultat de l'exercice		118 570	177 994	
Provisions réglementées		1 409	1 133	
<b>Capitaux propres</b>	<b>6</b>	<b>3 791 199</b>	<b>3 717 710</b>	
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>7</b>	<b>80 120</b>	<b>93 161</b>	
Dettes financières	8 - 9	614 330	475 296	
Dettes d'exploitation	8 - 9	16 656	4 373	
Dettes diverses	8 - 9	1 174 315	1 004 381	
<b>Total des dettes</b>		<b>1 805 301</b>	<b>1 484 050</b>	
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	8 - 9	615	249	
Comptes de régularisation		-	-	
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>5 677 235</b>	<b>5 295 170</b>	

## COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	Note	2013	2012
<b>Produits d'exploitation</b>			
Ventes et prestations de services		6 445	8 476
Variation de stocks		-	-
Autres produits		749	811
Reprise de provisions		1	-
<b>TOTAL</b>		<b>7 195</b>	<b>9 287</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Charges externes		(23 136)	(15 708)
Impôts et taxes, versements assimilés		(802)	(802)
Salaires, traitements et charges sociales		(1 819)	(2 530)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(2 921)	(5 047)
<b>Total</b>		<b>(28 678)</b>	<b>(24 087)</b>
<b>Quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun</b>		<b>379</b>	<b>(42)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(21 104)</b>	<b>(14 842)</b>
Produits de participations		100 686	158 448
Intérêts nets et divers		(1 976)	21 443
Variation nette des provisions		(487)	2 936
<b>Résultat financier</b>	<b>13</b>	<b>98 223</b>	<b>182 827</b>
<b>Résultat courant</b>		<b>77 119</b>	<b>167 985</b>
Résultat sur cessions d'actifs immobilisés		1 514	704
Autres produits et charges à caractère exceptionnel		398	813
Variation nette des provisions		(14 736)	(26 276)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>14</b>	<b>(12 824)</b>	<b>(24 759)</b>
Impôts sur les bénéfices		15	54 275
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>118 570</b>	<b>177 994</b>

# Annexe aux comptes annuels de l'exercice 2013

(Sauf indication contraire, tous les chiffres cités sont exprimés en milliers d'euros)

## Principes et méthodes comptables

Les comptes annuels sont établis suivant les principes résultant du Plan Comptable Général adopté par le Comité de la Réglementation Comptable le 29 avril 1999.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

### 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.

### IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur valeur brute, c'est-à-dire à leur coût d'acquisition additionné des frais ou à leur valeur réévaluée au 31 décembre 1976. Lorsque la valeur d'inventaire des titres de participation est inférieure à la valeur brute, une provision est constituée à hauteur de la différence.

La valeur d'inventaire des titres de participation est appréciée en fonction de la quote-part des capitaux propres éventuellement corrigés pour tenir compte de leurs perspectives de plus-values d'actifs, de développement et de rentabilité.

Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs dans un environnement économique fluctuant qui rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité.

### CRÉANCES

Les créances sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale. Les créances qui présentent des difficultés de recouvrement font l'objet d'une dépréciation par voie de provision.

### 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.

### PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Elles sont constituées dès lors qu'il existe un risque probable de sortie de ressources sans contreparties attendues. Elles sont revues à chaque date d'établissement des comptes et ajustées pour refléter la meilleure estimation à cette date.

Si elles couvrent les risques liés à l'exécution et à la terminaison des chantiers réalisés en France et à l'étranger, les provisions comprennent, le cas échéant, les coûts directs et connexes de repliement des chantiers ainsi que les charges de parfait achèvement de ceux-ci.

### 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.

### OPÉRATIONS FAITES EN COMMUN

Conformément au guide comptable professionnel, les comptes des sociétés en participation françaises, dont la société est gérante, sont totalement intégrés aux comptes annuels.

En ce qui concerne les sociétés en participation françaises non gérées et les joint-venture à l'étranger, seuls sont pris en compte les résultats de leur activité à hauteur de la quote-part revenant à la société.

### CONTRATS À LONG TERME

Les résultats des contrats réalisés par les sociétés de travaux sont déterminés selon la méthode de l'avancement physique.

Des provisions pour risques sont constituées pour couvrir les pertes prévisibles à terminaison, lesquelles sont évaluées à partir d'une analyse des données économiques et financières prévisionnelles de chaque contrat. Ces prévisions peuvent tenir compte de montants susceptibles d'être obtenus au titre des réclamations déposées.

### CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires repris dans les rapports et éléments de gestion de la société, notamment pour commenter l'activité des différentes entreprises du Groupe, correspond à la production de l'exercice et comprend le montant des travaux exécutés directement par l'entreprise ainsi que sa quote-part des travaux exécutés en participation avec d'autres entreprises.

### RÉSULTATS DES FILIALES SOCIÉTÉS EN NOM COLLECTIF

Les résultats des filiales sociétés en nom collectif sont comptabilisés dans l'exercice en produits à recevoir s'il s'agit de bénéfices, ou en charges à payer s'il s'agit de pertes.

## ACTIONS PROPRES

Les actions propres affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions sont enregistrées en « Valeurs mobilières de placement ».

Conformément au règlement CRC 2008-15, une provision pour risque à caractère financier 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.

## Compléments d'information relatifs au bilan et au compte de résultat

### NOTE 1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

	Au début de l'exercice	Augmentations/ Dotations	Diminutions/ Reprises	À la fin de l'exercice
<b>1.1 - Valeur brute</b>				
Terrains	148	-	-	148
Constructions	1 280	-	-	1 280
Autres immobilisations corporelles	77	-	-	77
<b>TOTAL</b>	<b>1 505</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 505</b>
<b>1.2 - Amortissements</b>				
Constructions	1 176	13	-	1 189
Autres immobilisations corporelles	38	8	-	46
<b>TOTAL</b>	<b>1 214</b>	<b>21</b>	<b>-</b>	<b>1 235</b>

### NOTE 2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Au début de l'exercice	Augmentations/ Dotations	Diminutions/ Reprises	À la fin de l'exercice
<b>2.1 - Valeur brute</b>				
Participations	3 105 364	26 388	434	3 131 318
Actions propres et contrat de liquidités	2 887	64 648	65 598	1 937
Autres immobilisations financières	1 139 439	65 737	56 119	1 149 057
<b>TOTAL</b>	<b>4 247 690</b>	<b>156 773</b>	<b>122 151</b>	<b>4 282 312</b>
<b>2.2 - Provisions</b>				
Participations	3 500	-	-	3 500
Autres immobilisations financières	510	-	13	497
<b>TOTAL</b>	<b>4 010</b>	<b>-</b>	<b>13</b>	<b>3 997</b>

### NOTE 3 CRÉANCES

	Montant net	Échéances à un an au plus	Échéances à plus d'un an
<b>3.1 - État des échéances</b>			
Créances de l'actif immobilisé <sup>(1)</sup>	1 141 168	-	1 141 168
Créances de l'actif réalisable <sup>(2)</sup>			
Créances d'exploitation	4 033	4 033	-
Autres créances diverses <sup>(3)</sup>	685 023	685 013	10
<b>TOTAL</b>	<b>1 830 224</b>	<b>689 046</b>	<b>1 141 178</b>

(1) Dont 1 076 826 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(2) Dont 84 977 milliers d'euros envers les sociétés du Groupe.

(3) Dont 600 483 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.

	Au début de l'exercice	Dotations	Reprises	À la fin de l'exercice
<b>3.2 - Provisions sur créances</b>				
Créances d'exploitation	396	-	-	396
Créances diverses				
Créances sur sociétés du Groupe	84	-	1	83
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>479</b>

## NOTE 4 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

	Nombre de titres		
	Au début de l'exercice	À la fin de l'exercice	Valeur nette comptable
<b>4.1 - Inventaire</b>			
Actions propres	1 738 488	2 085 397	51 486
OPCVM monétaires	-	-	558 918
<b>TOTAL</b>	<b>610 404</b>		

Les valeurs mobilières de placement sont composées pour l'essentiel d'OPCVM dont la valeur au bilan est proche de leur valeur liquidative.

## NOTE 5 COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2013, le capital est composé de 89 438 630 actions au nominal de 4 euros.

	Nombre
Actions émises au 31 décembre 2012	87 162 131
Augmentation de capital réservée aux salariés	2 276 499
<b>ACTIONS ÉMISES AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>89 438 630</b>

## NOTE 6 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Primes liées au capital	Écart de réévaluation	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	Total
Montant au 31 décembre 2012	348 649	198 512	3 415	36 000	2 952 007	177 994	1 133	3 717 710
Affectation de l'exercice	-	-	-	105 002	72 992	(177 994)	-	-
Distribution de l'exercice	-	-	-	(105 002)	-	-	-	(105 002)
Augmentation de capital	9 106	50 539	-	-	-	-	-	59 645
Autres variations	-	-	-	-	-	-	276	276
Résultat de l'exercice 2013	-	-	-	-	-	118 570	-	118 570
<b>MONTANT AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>357 755</b>	<b>249 051</b>	<b>3 415</b>	<b>36 000</b>	<b>3 024 999</b>	<b>118 570</b>	<b>1 409</b>	<b>3 791 199</b>

## NOTE 7 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
Charges à venir sur chantier	48 600	3 860	-	52 460
Étranger	31 000	-	30 900	100
Filiales	9 100	13 500	-	22 600
Options d'achat d'actions Eiffage	3 500	500	-	4 000
Impôts	960	-	-	960
Autres	1	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>93 161</b>	<b>17 860</b>	<b>30 900</b>	<b>80 120</b>

Chacune des lignes de provisions indiquées ci-dessus est l'addition d'un certain nombre de litiges liés essentiellement aux contrats de construction et aux situations financières de certaines filiales.

Les reprises de provisions non utilisées concernent des risques de l'activité courante et sont relatives à des provisions excédentaires ou à des provisions faisant face à des risques ayant disparu au cours de l'exercice.

## NOTE 8 DETTES ET CONCOURS BANCAIRES COURANTS

État des échéances	Montant	Échéances à un an au plus	Échéances à plus d'un an
<b>8.1 – Dettes financières</b>			
Autres dettes financières			
Emprunt auprès des établissements de crédit	614 329	539 329	75 000
Divers	1	1	-
<b>TOTAL</b>	<b>614 330</b>	<b>539 330</b>	<b>75 000</b>
<b>8.2 – Dettes diverses</b>			
Dettes envers les sociétés du Groupe <sup>(1)</sup>	1 173 010	1 173 010	-
Autres dettes diverses	1 305	1 305	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 174 315</b>	<b>1 174 315</b>	<b>-</b>
<b>8.3 – Concours bancaires courants</b>			
	615	615	-
<b>TOTAL</b>	<b>615</b>	<b>615</b>	<b>-</b>

(1) Cf note 3.1 en ce qui concerne l'effet lié à l'opération de titrisation.

### 8.4 – Dettes d'exploitation

Au 31/12/2013, les dettes d'exploitation s'élèvent à 16 656 milliers d'euros. Elles comprennent des dettes à l'égard des fournisseurs hors Groupe, pour un montant de 1 963 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.

## NOTE 9 MONTANT DES CHARGES À PAYER INCLUS DANS LES POSTES SUIVANTS DU BILAN

	Montant au 31 décembre 2013	Montant au 31 décembre 2012
Dettes financières	329	295
Dettes d'exploitation	10 568	3 196
Dettes diverses	9 144	10 134
Concours bancaires courants et soldes créateurs de banques	130	125
<b>TOTAL</b>	<b>20 171</b>	<b>13 750</b>

## NOTE 10 MONTANT DES PRODUITS À RECEVOIR INCLUS DANS LES POSTES SUIVANTS DU BILAN

	Montant au 31 décembre 2013	Montant au 31 décembre 2012
Autres immobilisations financières	20 285	9 472
Créances d'exploitation	32	79
Créances diverses	271	14
Disponibilités	421	19
<b>TOTAL</b>	<b>21 009</b>	<b>9 584</b>

## NOTE 11 ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2013, Eiffage détenait directement 2 133 641 de ses propres actions (soit 2,39% du capital) pour un montant global de 53,4 millions d'euros. 2 085 397 actions (51,5 millions d'euros) étaient affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions, le solde, soit 48 244 actions (1,9 million d'euros), correspondant à des actions destinées à animer la liquidité du titre sur le marché.

## NOTE 12 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.

## NOTE 13 RÉSULTAT FINANCIER

	Montant au 31 décembre 2013	Montant au 31 décembre 2012
Les intérêts nets et divers se décomposent comme suit :		
<b>Produits financiers :</b>		
Intérêts sur entreprises liées	51 753	54 204
Autres intérêts et produits assimilés	3 804	3 839
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 913	1 488
<b>Charges financières :</b>		
Intérêts sur entreprises liées	(5 312)	(10 357)
Autres intérêts et charges assimilées	(54 134)	(27 731)
<b>TOTAL</b>	<b>(1 976)</b>	<b>21 443</b>

## NOTE 14 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'élève à (12,8) millions d'euros. Il est composé essentiellement d'une dotation aux provisions destinée à couvrir un risque sur filiale.

## NOTE 15 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 2013, ce Groupe a concerné 241 filiales. Le produit d'impôt de 54 millions d'euros représente la différence entre le montant de l'impôt dû par le Groupe et le montant des impôts à recevoir des filiales intégrées fiscalement.

Les différences temporaires propres à Eiffage s'élèvent en base à 42 millions d'euros et correspondent à des allégements d'impôts futurs

## Notes complémentaires

## NOTE 16 ENGAGEMENTS FINANCIERS

	Montant au 31 décembre 2013	Montant au 31 décembre 2012
Avals et cautions	2 353 904	2 133 938
Sociétés de personnes (Sci, Snc, Gle)	1 539 063	1 450 827
Autres engagements	2 389	2 178
<b>TOTAL</b>	<b>3 895 356</b>	<b>3 586 943</b>

## NOTE 17 EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen d'Eiffage comprend 1 cadre français.

## NOTE 18 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La rémunération du Président-Directeur Général, tant fixe que variable, comprenant tous avantages en nature, due par Eiffage au titre de 2013 s'élève à un montant brut de 1 582 milliers d'euros.

Le montant des jetons de présence comptabilisé au titre de l'exercice pour l'ensemble des administrateurs s'élève à 747 milliers d'euros.

## NOTE 19 HONORAIRES DE COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes figurant au compte de résultat de l'exercice est indiqué dans l'Annexe aux comptes consolidés.

## RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2009	2010	2011	2012	2013
<b>1 - Capital en fin d'exercice (en milliers d'euros)</b>					
Capital social	360 000	360 000	348 649	348 649	357 755
Nombre des actions ordinaires existantes	90 000 000	90 000 000	87 162 131	87 162 131	89 438 630
Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice de droits de souscription	-	-	-	-	-
<b>2 - Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	7 457	3 373	-	-	-
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	201 171	161 869	79 975	171 614	82 438
Impôts sur les bénéfices	27 769	31 098	51 948	34 768	54 275
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	239 925	210 285	163 968	177 994	118 570
Résultat distribué	108 000	108 000	104 595	104 595	107 326
<b>3 - Résultats par action (en euros)</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	2,54	2,14	1,51	2,37	1,53
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	2,67	2,34	1,88	2,04	1,33
Dividende attribué à chaque action	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20
<b>4 - Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	3	2	3	2	1
Montant de la masse salariale de l'exercice	1 794	1 400	2 328	1 848	1 375
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales,...)	499	372	745	683	444

## RÉSULTAT GLOBAL ET PAR ACTION

	2013	2012
<b>Résultat courant</b>		
Global en millions d'euros	77	168
Par action en euros	0,9	1,9
<b>Résultat net total avant impôt</b>		
Global en millions d'euros	64	143
Par action en euros	0,7	1,6
<b>Résultat net</b>		
Global en millions d'euros	119	178
Par action en euros	1,3	2,0

## FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2013

### A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations

	Capital	Capitaux propres autres que le capital y.c. résultat 2013	Quote-part du capital détenue en %
<b>1. Filiales (+ 50% du capital détenu par Eiffage)</b>			
Eiffage Construction <sup>(1)</sup>	204 619	537 049	100,00
Eiffage Travaux Publics <sup>(1)</sup>	233 944	470 564	100,00
Financière Eiffarie <sup>(1)</sup>	200 174	(99 909)	50,00
Eiffage Énergie <sup>(1)</sup>	92 616	263 835	100,00
Clemessy <sup>(1)</sup>	12 281	36 503	99,86
Eiffel Participations <sup>(1)</sup>	1 492	183 113	100,00
A'Léonor	214 000	(11 003)	65,00
Senac	28 558	168 707	100,00
Verdun Participations 1 <sup>(1)</sup>	4 185	(215 325)	51,00
Eiffage GmbH <sup>(1)</sup>	16 214	7 854	100,00
<b>2. Participations (10 à 50% du capital détenu par Eiffage)</b>			
TP Ferro Concesionaria	51 435	436 946	50,00
Efi	53 317	28 172	23,73
Smtpc	17 804	34 276	32,92
Norscut	36 175	(4 547)	35,98
Société Prado Sud	16 093	32 528	41,49

(1) Les informations concernant ces sociétés sont des données consolidées

### B. Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

Valeur comptable des titres détenus :	
Brute	
Nette	
Montant des prêts et avances accordés	
Montant des cautions et avals donnés	
Montant des dividendes encalissés	

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 nets part du Groupe du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par Eiffage au cours de l'exercice
1 114 706	1 114 706	-	174 824	3 785 690	105 780	20 156
568 582	568 582	-	95 000	4 089 047	39 555	8 532
378 707	378 707	-	-	2 399 012	139 022	-
357 245	357 245	-	11 555	2 503 498	42 036	30 158
238 058	238 058	-	-	629 920	17 587	13 009
157 033	157 033	-	288 874	895 075	32 490	19 253
139 100	139 100	36 804	-	42 707	(30 628)	-
28 558	28 558	-	-	9 473	513	-
20 410	20 410	-	-	38 330	(505)	-
19 317	19 317	15 103	-	170 233	1 745	-
25 718	25 718	34 140	30 000	4 469	(1 059)	-
19 420	19 420	-	-	21 997	1 709	413
16 221	16 221	-	-	36 764	11 397	3 459
13 016	13 016	18 509	-	98 127	14 222	-
6 676	6 676	9 050	87 103	511	(1 748)	-

Filiales françaises	Filiales étrangères	Participations françaises	Participations étrangères
2 999 177	47 895	44 642	39 604
2 996 078	47 895	44 642	39 203
1 139 101	22 438	10 314	54 076
3 480 367	3 000	90 008	30 000
96 544	-	3 872	206

# Rapport des Commissaires aux comptes

sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2013)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société Eiffage, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## 1 OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

## 2 JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note A de l'annexe expose, en particulier, les règles et méthodes comptables suivies par votre société en matière de titres de participation. Nous avons vérifié le caractère approprié de ces

méthodes. Nous avons également procédé à l'appréciation des approches retenues par la société, telles que décrites dans l'annexe, pour déterminer la valeur d'inventaire des titres de participation, dans un environnement économique fluctuant comme décrit dans le paragraphe relatif aux immobilisations financières de la note A et sur la base des éléments disponibles à ce jour, et nous avons mis en œuvre des tests pour vérifier par sondages l'application de ces méthodes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3 VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 25 mars 2014

KPMG Audit IS  
Baudouin Griton  
Associé

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin  
Associé

# Rapport des Commissaires aux comptes

## Sur les conventions et engagements réglementés

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013)

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du Code de commerce.

## CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVÉS AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ.

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### PROGRAMME DE TITRISATION DE CRÉANCES COMMERCIALES

La restructuration et le refinancement du programme de titrisation ont été autorisés par votre Conseil d'administration du 24 février 2011 et approuvés par votre Assemblée Générale du 18 avril 2012.

Cette opération a été conclue le 3 mai 2011, pour une durée de 5 ans jusqu'au 16 mai 2016, avec Eiffage, certaines entités du groupe Eiffage (les Cédants) et un Fonds Commun de Titrisation (« FCT »).

Dans le cadre de cette opération, la société Eiffage remplit les fonctions principales suivantes :

- centraliser l'ensemble des flux et paiements devant être échangés entre le FCT et les Cédants ;
- garantir au profit du FCT les engagements de paiement et des obligations de faire des Cédants et de toutes entités du groupe Eiffage qui viendraient se substituer à Eiffage dans le cadre de la titrisation, au titre des garanties accordées ;
- plus généralement, représenter l'ensemble des Cédants vis-à-vis du FCT pour les besoins de la titrisation.

Au 31 décembre 2013, le plafond de financement net des créances au profit des Cédants permis par la titrisation fixée à 400 millions d'euros a été atteint.

L'ensemble des engagements de garantie effectivement consentis par Eiffage au profit du FCT ne peut excéder à tout moment de la titrisation un montant maximum cumulé de 425 millions d'euros.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 25 mars 2014

KPMG Audit IS  
Baudouin Grifton  
Associé

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin  
Associé

# Rapport du Président du Conseil d'administration

sur la préparation et l'organisation des travaux du Conseil, le contrôle interne et la gestion des risques

(Ce rapport a été soumis au Comité d'audit du 24 février 2014 puis approuvé par le Conseil d'administration d'Eiffage du 26 février 2014).

## 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 ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place dans le groupe Eiffage.

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 les secteurs : du bâtiment, de la promotion immobilière, du génie civil, de la construction et de la maintenance routières, de l'énergie, du métal et de la concession d'infrastructures de transport et télécommunications.

### Recommandation du Code AFEP-MEDEF écartée

#### Proportion des administrateurs indépendants (§ 9.4)

La part des administrateurs indépendants doit être au moins de la moitié des membres du Conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnariat de contrôle, étant précisé que les membres du conseil représentant les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir cette proportion.

#### Proportion de membres indépendants au sein du Comité d'audit (§16.1)

La part des membres indépendants dans le Comité d'audit doit être au moins de deux tiers, étant précisé que les membres du conseil représentant les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés pour établir cette proportion.

#### Proportion de membres indépendants au sein du Comité des nominations et des rémunérations (§18.1)

Le Comité en charge des rémunérations et des nominations doit être composé majoritairement de membres indépendants.

## 2 / GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE - PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF révisé en avril 2010 et juin 2013 et disponible sur le site Internet du Medef ([www.medef.com](http://www.medef.com)).

Toutefois, les recommandations suivantes de ce Code ne sont pas appliquées :

### Justifications et/ou processus de mise en conformité

Le Conseil d'administration comprend, à ce jour, quatre membres indépendants sur un total de neuf membres (compte non tenu des administrateurs représentant les salariés actionnaires).

La part d'administrateurs indépendants est donc inférieure à la moitié.

Il est prévu de proposer à l'Assemblée Générale du 16 avril 2014 la nomination d'un nouvel administrateur indépendant. Si cette nomination est décidée par ladite Assemblée, le conseil comprendrait ainsi cinq membres indépendants sur les dix administrateurs (compte non tenu des administrateurs représentant les salariés actionnaires).

La Société respecterait ainsi la proportion de la moitié de membres indépendants recommandée par le Code AFEP-MEDEF

Ce Comité comprenait au cours de l'exercice 2013 deux membres indépendants sur quatre et ne respectait donc pas la part de deux tiers de membres indépendants. Le Conseil d'administration du 26 février 2014 a pris acte de la fin de mandat de membre du Comité d'audit de M. Jean-François Roverato et a nommé en remplacement M. Laurent Dupont (administrateur représentant les salariés actionnaires). Ainsi, le Comité d'audit respecte désormais la recommandation relative à la quotité de membres indépendants au sein du Comité d'audit car il comprend deux membres indépendants sur trois, M. Laurent Dupont n'étant pas comptabilisé du fait de sa qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Ce Comité comprend, à ce jour, deux membres indépendants (dont le Président) sur un total de quatre membres. La proportion de membres indépendants n'est donc pas conforme aux recommandations du Code AFEP/MEDEF mais devrait l'être à l'issue de la prochaine Assemblée.

En cas de nomination de Mme Carol Xueref en qualité d'administrateur lors de l'Assemblée Générale du 16 avril 2014, cette dernière devrait être nommée membre du Comité des nominations et des rémunérations, en adjonction aux membres actuellement en fonction. Ce Comité serait alors composé d'une majorité franche de membres indépendants (trois membres indépendants sur cinq).

## ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Ces éléments sont exposés dans le document de référence page 319.

## PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales figurent à l'article 30 des statuts.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À la date du présent rapport, le Conseil d'administration est composé de onze administrateurs dont quatre indépendants (Mmes Marie Lemarié et Thérèse Cornil, MM. Bruno Flichy et Demetrio Ullastres), trois représentants des principaux actionnaires (MM. Jean-Yves Gilet, Jean Guénard et Dominique Marcel), deux représentants des salariés actionnaires (Mme Béatrice Brénéol et M. Laurent Dupont) ainsi que le Président-directeur général (M. Pierre Berger) et le Vice-président administrateur référent (M. Jean-François Roverato).

La Société a ainsi mis en place un Vice-président administrateur référent dont les missions sont définies en annexe du règlement intérieur du Conseil.

Les mandats de membres du Conseil d'administration de Mmes Marie Lemarié, Thérèse Cornil et de MM. Jean-Yves Gilet et Dominique Marcel expirent par la présente Assemblée.

Suivant l'avis du Comité des nominations et des rémunérations, il est proposé à l'Assemblée Générale du 16 avril 2014 :

- de procéder au renouvellement de leur mandat pour une nouvelle période de trois années qui expirera en 2017, au terme de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- de nommer en qualité d'administrateur, Mme Carol Xueref, en adjonction aux membres actuels, le conseil passant ainsi de onze à douze membres.

### Indépendance des membres du Conseil

Le Conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a considéré que : Mmes Marie Lemarié, Thérèse Cornil et MM. Bruno Flichy et Demetrio Ullastres 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 la situation des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF retenus par la Société :

Critères d'indépendance	Marie Lemarié	Thérèse Cornil	Bruno Flichy	Demetrio Ullastres
Ne pas être ni avoir été au cours des 5 dernières années :				
■ salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide ;	-	-	-	-
■ dirigeant mandataire d'une société dans laquelle la Société détient un mandat ou dans laquelle un salarié ou un dirigeant mandataire de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat.	-	-	-	-
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.	-	-	-	-
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.	-	-	-	-
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des 5 années précédentes.	-	-	-	-
Ne pas être membre du conseil de la Société depuis plus de 12 ans.	-	-	-	-
Ne pas être un actionnaire participant au contrôle de la société ou de sa société mère (seuil de 10 % en capital ou en droits de vote).	-	-	-	-

## CONCLUSION

INDÉPENDANTE INDÉPENDANTE INDÉPENDANT INDÉPENDANT

### Représentation des femmes et des hommes au sein du Conseil

Le Conseil, qui comprend trois femmes parmi ses membres, adhère aux objectifs du code de gouvernement AFEP-MEDEF en matière notamment d'équilibre dans la représentation entre les femmes et les hommes, et s'attachera à parvenir aux objectifs définis par le code en ajoutant un administrateur femme et indépendant, tel qu'il devrait être proposé par le Conseil au vote de l'Assemblée Générale du 16 avril 2014. Ainsi, en cas de vote favorable, le Conseil sera composé de 4 femmes sur 12 membres.

Conformément aux statuts, la durée normale du mandat d'un administrateur est de trois ans.

## PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil s'est réuni 7 fois en 2013. Il a procédé, lors de sa réunion du 11 décembre 2013, à une évaluation de ses travaux par l'intermédiaire d'un intervenant extérieur au moyen d'un questionnaire. La synthèse des réponses des membres du Conseil montre un degré de satisfaction élevé de l'ensemble des membres.

Il a notamment été préconisé de nommer un administrateur supplémentaire (féminin et indépendant), d'allonger la durée du mandat de trois à quatre ans et d'élever la limite d'âge applicable.

À cet égard, il est proposé à la prochaine Assemblée de nommer Mme Carol Xueref en qualité d'administrateur. Cette dernière a été considérée comme indépendante au regard des critères du Code AFEP-MEDEF.

L'assiduité en 2013 a été de 97%, à comparer à 97% en 2012 et 98% en 2011.

Le Conseil est assisté de trois Comités spécialisés ; le Conseil et ses Comités sont dotés chacun d'un Règlement Intérieur qui précise, notamment, dans leur principe, la fréquence des réunions, leur objet principal, les informations communiquées à l'occasion de ces réunions. Ces règlements sont périodiquement révisés par le Conseil en vue de les mettre en conformité avec les recommandations et pratiques de place.

La dernière mise à jour date de la réunion du Conseil du 11 décembre 2013. Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration est disponible sur le site Internet d'Eiffage ([www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)).

Le Règlement du Conseil fixe, en outre, les règles d'assiduité, de confidentialité et celles relatives à la résolution des éventuels conflits d'intérêts, ainsi qu'à la participation au capital et aux 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.

### Direction Générale

Les fonctions de Président et de Directeur général ont été de nouveau réunies à compter du 10 septembre 2012, par décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 29 août 2012 ; ce mode de gouvernement renoue avec la situation qui prévalait avant la période au cours de laquelle a été organisée la succession du précédent Président-directeur général et pendant laquelle les deux fonctions ont été provisoirement dissociées.

Le Conseil du 29 août 2012 a également décidé la création d'un poste d'administrateur référent avec titre de Vice-président.

### Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du 17 décembre 1997 a institué deux Comités spécialisés afin de préparer ses décisions et formuler des avis et recommandations.

**Le Comité des nominations et des rémunérations** a pour vocation de proposer la nomination et la rémunération, tant fixe que variable, du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués, le cas échéant.

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.

Renouvelé en février 2011, le Comité est composé de quatre administrateurs dont deux sont indépendants, dont le Président.

Ainsi, le Comité des nominations et des rémunérations est composé comme suit :

- M. Demetrio Ullastres (président - indépendant)
- Mme Béatrice Brénéol (administrateur représentant les salariés actionnaires)
- Mme Thérèse Cornil (indépendante)
- M. Jean-Yves Gilet.

En cas de nomination de Mme Carol Xueref en qualité d'administrateur lors de l'Assemblée Générale du 16 avril 2014, cette dernière devrait être nommée membre du Comité des nominations et des rémunérations, en adjonction aux membres actuellement en fonction. Ce Comité serait alors composé d'une majorité franche de membres indépendants (trois membres indépendants sur cinq), conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Au cours de l'année 2013, le Comité a tenu cinq réunions (taux de présence effectif : 100%), consacrées aux rémunérations, aux candidatures aux fonctions d'administrateur et de dirigeant du Groupe, et à l'examen de l'indépendance des administrateurs au regard des critères du Code de gouvernance AFEP-MEDEF.

**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.

Il contrôle la procédure de sélection et de renouvellement des Commissaires aux comptes et formule des recommandations sur leur nomination.

En charge notamment d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, il revoit périodiquement la politique du Groupe en matière d'audit et de contrôle interne, en valide le plan et les moyens. Il examine deux fois par an les travaux et conclusions de l'audit Interne, ainsi que le tableau de bord du suivi des recommandations.

Il est composé de quatre administrateurs dont deux sont des administrateurs indépendants dont le Président (voir remarque au chapitre « Gouvernement d'entreprise » ci-dessus).

Ainsi, le Comité d'audit était composé comme suit au cours de l'exercice 2013 :

- M. Bruno Flichy (Président - indépendant)
- M. Jean-François Roverato
- Mme Marie Lemarié (indépendante)
- M. Dominique Marcel.

Le Conseil d'administration du 26 février 2014 a pris acte de la fin de mandat de membre du Comité d'audit de M. Jean-François Roverato et a nommé en remplacement M. Laurent Dupont (administrateur représentant les salariés actionnaires). Ainsi, le Comité d'audit respecte désormais la recommandation relative à la quotité de membres indépendants au sein du Comité d'audit car il comprend deux membres indépendants sur trois, M. Laurent Dupont n'étant pas comptabilisé du fait de sa qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Le Comité d'audit s'est réuni à quatre reprises au cours de l'exercice 2013 ; le taux de présence effectif des membres a été de 87%. Ces réunions ont été essentiellement consacrées aux méthodes comptables, au contrôle interne et aux comptes annuels et semestriels à soumettre au Conseil d'administration ; à ces réunions, sont auditionnés les Commissaires aux comptes et les directions financière, comptable et de l'audit du Groupe.

Le Conseil d'administration du 8 septembre 2004 a institué un Comité stratégique.

**Le Comité stratégique** examine les projets de croissance externe significative, d'investissements et de cessions d'activité importants. Il est également saisi des opérations importantes de restructuration interne, et lui sont soumis les documents de gestion périodiques, ainsi que les budgets et les prévisions. Il est composé de cinq membres dont un indépendant.

Ainsi, le Comité stratégique était composé comme suit au cours de l'exercice 2013 :

- M. Pierre Berger
- M. Jean-François Roverato
- M. Bruno Flichy (indépendant)
- M. Jean-Yves Gilet
- M. Jean Guénard.

Il s'est réuni cinq fois au cours de l'année 2013, avec un taux de présence effectif de 100%.

### 3/ RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2013

L'Assemblée Générale du 17 avril 2013 a modifié l'enveloppe votée en 2006 pour les jetons de présence en la portant de 500 000 euros à 900 000 euros, afin de tenir compte de l'augmentation du nombre d'administrateurs, de membres des comités, de l'accroissement de la charge de travail et de la création de la fonction d'administrateur référent, dont la rémunération est versée sous forme de jetons de présence.

Les principes et règles de détermination de la rémunération du Président-directeur général ainsi que les jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de l'exercice 2013 figurent aux pages 308 et 309 du document de référence déposé à l'AMF, dont le présent rapport est partie. Le Président-directeur général n'a bénéficié en 2013 d'aucune attribution de stock-options ou d'attribution gratuite d'actions et ne dispose pas de régime de retraite supplémentaire.

Concernant les stock-options et les actions gratuites, il est précisé que les autorisations en la matière qui seront soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2014 prévoient, conformément aux dernières recommandations du Code AFEP-MEDEF, un plan spécifique pour les dirigeants mandataires.

Les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à M. Pierre Berger, Président-directeur général, tels que présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée, seront soumis à l'avis consultatif des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale mixte du 16 avril 2014, conformément aux recommandations de l'article 24.3 du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en juin 2013 auquel la société se réfère.

## 4/ PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

«La prise de risque est inhérente à toute société. Il n'existe pas de croissance, ni de création de valeur dans une société, sans prise de risque. S'ils ne sont pas correctement gérés et maîtrisés, ces risques peuvent affecter la capacité de la société à atteindre ses objectifs. En continuant à prévenir et à gérer les risques, les dispositifs de gestion de risques et de contrôle interne jouent un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités.»

Cadre de référence de l'AMF – juillet 2010

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques mis en œuvre dans le Groupe, initiés selon les principes définis dans le «COSO report», suivent le cadre de référence de l'AMF.

Ce cadre de référence a été diffusé à tous les directeurs financiers et aux contrôleurs internes des branches.

### 4.1. LE PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Les différentes activités de Travaux 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.

### 4.2. 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 sa responsabilité. Il regroupe un ensemble de moyens destiné à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des 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 ne pas atteindre les 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

Comme tout système de contrôle, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la société sont atteints, mais donne une assurance raisonnable quant à leur réalisation.

### 4.3. L'ORGANISATION DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Afin d'atteindre les objectifs définis ci-dessus, l'organisation mise en place repose sur la responsabilisation de toutes les personnes de l'entreprise, associée à des règles de conduite et d'intégrité.

La décentralisation des responsabilités au sein du Groupe s'effectue à travers un réseau de filiales et d'établissements à taille humaine, ce qui en facilite le suivi et limite les risques.

L'activité Travaux du Groupe est majoritairement réalisée sur des chantiers (ou affaires) de taille unitaire faible et de durée réduite. L'organisation du contrôle interne est basée sur une répartition des rôles et responsabilités entre quatre niveaux hiérarchiques :

- le chantier (ou l'affaire) est la cellule de base ; son patron est pleinement responsable et s'engage personnellement sur la sincérité de ses comptes ;
- le chef d'exploitation (patron de l'établissement ou de la filiale) a des pouvoirs encadrés par les délégations de sa hiérarchie ; l'action commerciale de l'établissement (ou de la filiale) et la prise d'affaires relèvent de la compétence du chef d'entreprise qui détermine la marge commerciale des offres ;
- le directeur régional assure la tutelle des établissements et/ou filiales de son territoire et coordonne leur action ; il lui appartient d'organiser l'utilisation optimale des moyens humains et matériels, de favoriser les échanges et la libre circulation des informations (montantes, descendantes et transversales) ; il a une fonction de tuteur et de contrôleur ;
- la branche a, parmi ses compétences de Direction Générale :
  - la gestion de la trésorerie,
  - le suivi des règles comptables et de gestion,
  - la gestion des carrières des collaborateurs cadres,
  - la définition des investissements en immobilier, en matériel et de croissance externe.

Cette organisation repose également sur l'existence d'un contrôleur interne branche chargé 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 suite aux audits internes ;
- assurer un contrôle de 1<sup>er</sup> niveau sur le respect des procédures ;
- participer à la mise à jour régulière des outils de contrôle interne et de gestion des risques.

Les contrôleurs internes branche s'appuient sur des relais identifiés en régions.

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. Les directions d'exploitation fonctionnent également par délégations de pouvoirs reçus de leur hiérarchie. Le District (APRR) ou le Centre d'entretien (AREA) est l'unité opérationnelle d'exploitation la plus fine. Il assure, sur la portion du réseau autoroutier qu'il couvre, et sous la responsabilité de sa Direction Régionale de rattachement pour les Districts, l'exploitation, la viabilité et la sécurité du réseau.

## 5/ INTERVENANTS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Comme exposé précédemment, la gestion des risques et du contrôle interne est l'affaire de tous. À ce titre, l'ensemble des instances de gouvernance est associé à ce rôle de contrôle.

### 5.1. LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction Générale du Groupe est en charge de la stratégie, c'est-à-dire l'orientation des grands investissements financiers. Elle gère également les carrières des cadres dirigeants et coordonne la politique sociale des branches.

Elle a autorité sur :

- la finance,
- les relations avec la communauté financière et l'actionnariat,
- les pratiques et règles comptables, fiscales et de gestion.

Concernant le contrôle interne, elle est impliquée dans toutes les étapes de validation des travaux. Elle est également présente à toutes les restitutions 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.

### 5.2. 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.

### 5.3. LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit a la responsabilité du suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;

- du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Sur la base des informations régulières qu'il reçoit, le Comité d'audit peut intervenir à tout moment jugé nécessaire afin d'obtenir les précisions et compléments nécessaires à son éclairage.

Il s'assure que les faiblesses identifiées dans le système de gestion des risques et de contrôle interne donnent lieu à des actions correctrices.

Il informe le Conseil d'administration sur les travaux menés lors de ses réunions et les recommandations qu'il souhaite formuler au management du Groupe.

Il communique avec la Direction de l'Audit interne et des Risques, selon les normes établies par l'AMF et l'IFACI.

#### 5.4. L'AUDIT INTERNE

La Direction de l'Audit interne et des Risques a pour objectif de procéder à une évaluation régulière du fonctionnement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

Elle s'assure de la correcte application des instructions données par la Direction Générale.

Pour ce faire, elle réalise des missions d'audit interne à l'issue desquelles sont formulées des recommandations d'amélioration et de correction. Ces recommandations sont alors traduites en plan d'actions détaillé dont l'avancement est suivi trimestriellement.

La Direction de l'Audit interne et des Risques respecte un plan d'audit annuel approuvé par la Direction Générale et par le Comité d'audit.

Le Directeur de l'Audit interne et des Risques peut à tout moment opportun, rencontrer le Président du Comité d'audit.

En 2013, la Direction de l'Audit interne et des Risques a réalisé 20 missions au sein de l'ensemble des entités du Groupe.

La Direction de l'Audit interne et des Risques a renouvelé en janvier 2014 sa certification professionnelle par l'IFACI Certification, membre de l'IAA (International Audit Authority).

#### 5.5. LES COLLABORATEURS DU GROUPE

Chaque collaborateur est responsable du résultat de son action.

Ce principe s'appuie sur la «charte des valeurs et finalités d'Eiffage», code de conduite largement diffusé aux différents niveaux hiérarchiques. Mise à jour en 2008, elle a été adressée au domicile de l'ensemble des collaborateurs en 2009. Elle est depuis accessible à l'ensemble des salariés à travers les affichages sur site ou sur l'intranet Groupe notamment.

Les finalités en termes de respect des clients, des salariés, de l'actionnariat, des partenaires, des fournisseurs et sous-traitants, des parties prenantes, des instances publiques et du progrès humain ainsi que les valeurs du Groupe – responsabilité, confiance, transparence, lucidité, courage et pugnacité – sous-tendent le dispositif de contrôle interne mis en place.

Le contrôle exercé sur l'activité des personnes est réalisé par la hiérarchie. Les contrôleurs internes, par leur assistance, participent à ce contrôle de premier niveau.

## 6/ PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Les services centraux des branches ont parmi leurs missions celles :

- d'établir, diffuser et commenter à leurs correspondants en régions et filiales (ou établissements) françaises et étrangères, toutes les instructions et préconisations liées à l'évolution de la législation et de la réglementation ou tout changement des règles internes au Groupe ou à la branche ;
- de fournir et mettre à jour les guides et autres manuels destinés aux responsables opérationnels et commerciaux ;
- d'organiser des réunions périodiques avec leurs correspondants, en région ou filiale (ou établissement), afin de débattre des difficultés d'interprétation et d'application et vérifier, à cette occasion, que les messages ont bien été assimilés et les instructions respectées.

Ces procédures de contrôle interne s'articulent autour de 8 points :

1. les règles de gestion,
2. les sécurités amont,
3. les systèmes d'alerte,
4. le guide des bonnes pratiques Eiffage,
5. la prévention de la fraude,
6. les audits préventifs,
7. l'auto-évaluation,
8. les systèmes d'informations.

### 6.1. 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 comptabilisées.

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 ou à fin de période.

#### b. la qualité des prévisions est essentielle

Chaque chantier (ou affaire) fait au moins l'objet d'une prévision :

- avant son lancement ou à son tout début,
- à l'occasion de chaque révision trimestrielle.

La prévision a pour but de cerner, au mieux, pour chaque chantier (ou affaire), les produits et le résultat :

- des trois mois à venir,
- de l'exercice en cours,
- à fin de chantier (ou d'affaire).

Chaque fonction support, prestataire, section de frais généraux fait l'objet d'un budget annuel, lui-même revu trimestriellement.

Toutes les prévisions sont structurées comme les comptes d'exploitation de manière à faire apparaître les écarts.

Toute dérive naissante entre prévision et réalisation est analysée et commentée et les conséquences tirées lors de l'établissement de la prévision suivante.

### c. la gestion est cohérente avec la comptabilité

La comptabilité est la référence unique de la gestion. Il n'y a donc qu'un seul résultat : le résultat comptable.

Les exploitants ont la responsabilité de déterminer les produits qui sont la juste mesure de l'avancement ; c'est la notion de produit mérité (ou droit à recettes) 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 d'investissements, la trésorerie, les effectifs et le calcul de l'EBITDA mensuel cumulé.

Le Président-directeur général d'APRR, le Directeur général d'AREA et le Directeur financier du Groupe s'assurent de la cohérence des décisions qui sont prises avec le contrat de plan et les objectifs opérationnels et financiers lors de l'élaboration du budget et des différentes révisions trimestrielles.

## 6.2. LES PRINCIPALES SÉCURITÉS AMONT

### Les délégations de pouvoirs

Elles fixent le champ et l'étendue des responsabilités et des pouvoirs délégués selon les fonctions exercées par le délégataire.

Schématiquement, le président de la société tête de branche délègue à ses directeurs régionaux et directeurs de filiales et d'établissements des pouvoirs relatifs à la représentation de la société, la négociation de marchés dans des limites de montant, la gestion du personnel non-cadre, l'hygiène, la sécurité.

Le directeur régional subdélègue directement à ses directeurs de filiales (ou d'établissements), des pouvoirs plus restreints, en matière d'hygiène et de sécurité.

### Les pouvoirs bancaires et les règles applicables en matière de trésorerie

Les pouvoirs bancaires sont codifiés, les délégataires agissent sous double signature systématique.

L'ouverture d'un compte bancaire respecte une procédure stricte.

Des instructions détaillées définissent les règles de fonctionnement de la trésorerie, de la mise en place des cautions et des financements, des mesures de sécurisation.

### Les procédures à respecter en matière d'investissements

Les décisions d'investissements sont prises au niveau de la Direction Générale de chaque branche. Pour ce qui concerne les investissements financiers (croissance externe), l'accord préalable de la Direction Générale du Groupe est systématiquement requis. Il en est de même pour les projets de nouvelles concessions. En outre, le règlement du Conseil prévoit que les investissements financiers ou les concessions nouvelles qui dépassent le seuil de 30 millions d'euros doivent lui être présentés, après avoir été préalablement évoqués au Comité stratégique. 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.

### Contrôle des marchés pour APRR et AREA

En application des avenants aux conventions de concession d'APRR et d'AREA approuvés par décret n° 2007-815 du 11 mai 2007, les marchés de travaux, de plus de 2 millions d'euros HT et les marchés de fournitures et de services de plus de 240 000 euros HT conclus par l'une de ces deux sociétés dans le cadre de la concession, restent dans le champ d'application du décret n°2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005, relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

Dans ce cadre, ces marchés sont soumis à une publicité européenne et à une mise en concurrence préalable.

APRR et AREA disposent chacune d'une Commission des marchés fonctionnant conformément aux dispositions de l'article 6 du cahier des charges annexé à leur convention de concession respective et dont la composition est identique.

Ces Commissions des marchés ont pour mission de définir les règles internes de passation et d'exécution des marchés et d'émettre

un avis sur l'attribution des marchés de travaux, de fournitures et de services répondant aux conditions fixées au 1<sup>er</sup> alinéa ci-dessus.

En 2013, les Commissions des marchés d'APRR et d'AREA ont examiné 25 dossiers de consultation, se répartissant comme suit :

Nombre de dossiers de consultations	APRR	AREA
Marchés de services	2	-
Marchés de travaux	17	6

Ces consultations ont donné lieu à la mise en œuvre des procédures suivantes :

Nombre de dossiers de consultation	APRR	AREA
Procédures restreintes	16	6
Procédures négociées (décret 30-12-2005)	2	-
Avenant	1	0

Les Commissions des marchés ont émis un avis favorable (parfois assorti de conditions à remplir), sur les propositions d'attribution des marchés qui leur ont été soumises.

Un rapport d'activité des Commissions des marchés, portant sur l'année précédente, est établi tous les ans et communiqué à la Commission nationale des marchés.

### Assurances

Le Groupe a initié une politique de couverture des risques qui prend en considération l'effet de taille et l'évolution des métiers afin d'accroître le niveau des garanties par sinistre et de couvrir l'ensemble de ses activités.

Les activités de construction se caractérisent par une réglementation particulière et des obligations d'assurances qui sont suivies par les directions juridiques de branche concernées. Le responsable assurance, au niveau du Groupe, veille à la cohérence d'ensemble du dispositif, notamment en matière de politique de franchises, le Groupe recherchant systématiquement une réduction de ses primes en contrepartie d'une auto-assurance pour les sinistres de faible importance, et de niveaux de garanties adaptés en responsabilité civile. À ce titre, le Groupe a mis en place plusieurs lignes de garanties successives qui permettent de faire face à de très gros sinistres.

### 6.3. LES SYSTÈMES D'ALERTE

#### Le Whistleblowing

Ce système d'alerte a été mis en place par le Conseil d'administration en avril 2009. Il a reçu l'autorisation de la CNIL le 23 juillet 2009.

Ce système vise à permettre aux collaborateurs du groupe Eiffage de signaler des irrégularités dans le domaine éthique (comportement anticoncurrentiel, corruption et abus de confiance), dans le respect de la confidentialité.

Aucune irrégularité n'a été signalée en 2013.

#### Le Tableau de Bord de Gestion

Indépendamment des dispositifs d'alerte qui peuvent avoir été introduits dans les différentes entités du Groupe, en réponse à des besoins spécifiques, le principal outil de veille et d'alerte en place dans le Groupe est le Tableau de Bord de Gestion.

Sa principale fonction est de recueillir une synthèse des informations essentielles au suivi et au pilotage des différentes entités du Groupe.

Le Tableau de Bord centralise l'information issue des chantiers (ou affaires) par strates successives :

- Établissement (ou filiale),
- Région et/ou métier,
- Branche,
- Groupe,

selon une présentation normalisée, commune à l'ensemble des branches.

Il comporte des indicateurs de performance (tels qu'activité, résultat et trésorerie), de tendance (carnets de commandes, trésorerie, effectifs, etc.), de performance future (prévisions).

Quelques indicateurs spécifiques à certains métiers viennent compléter le Tableau de Bord.

Les chantiers de taille significative sont suivis, dans leur globalité lorsqu'au moins deux branches se trouvent concernées par les travaux, et dans un tableau de bord dédié, à destination de la Direction Générale du Groupe.

Les indicateurs de performance et de tendance sont suivis mensuellement ; les prévisions sont trimestrielles.

Les règles d'établissement du Tableau de Bord et des prévisions ont été regroupées et synthétisées dans un guide de référence diffusé à tous en février 2010 et intitulé « Contrôle de gestion et Reporting ».

Priorité est donnée à la rapidité de diffusion des documents et au délai de réactivité. Un calendrier impératif de diffusion du Tableau de Bord et des prévisions est établi chaque début d'année. La synthèse du Tableau de Bord, au niveau du Groupe, ainsi que la situation de trésorerie sont communiquées chaque mois aux administrateurs.

Un Comité de contrôle de gestion se réunit 6 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, en particulier, celui de la LGV Bretagne-Pays de la Loire (BPL) ;
- partager les bonnes pratiques en matière de contrôle de gestion ;
- faire le point sur la situation de chaque branche et du Groupe, notamment en termes de commandes, d'activité, de trésorerie et de résultat.

#### 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, com-

mmercial, 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, 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.

### **6.4. LE GUIDE DES BONNES PRATIQUES EIFFAGE**

Le guide des bonnes pratiques Eiffage reflète le référentiel du Groupe en matière de maîtrise des risques. Il permet d'identifier les risques communs à plusieurs branches, d'illustrer des modalités précises d'exposition aux risques et de décliner les conditions optimales de maîtrise de ces risques.

L'évaluation du risque est classée selon 3 critères :

- sa nature,
- sa fréquence,
- sa gravité.

Chaque responsable peut s'y référer. Il recense les principaux points à contrôler en appréciation de la matérialité et de la probabilité des risques sur :

- la prise d'affaire à risque,
- la sélectivité des affaires,
- la fiabilité des clients,
- les engagements contractuels,
- le suivi contractuel,
- le recouvrement des créances,
- la pertinence des budgets,
- la dérive des coûts,
- la prévention des litiges et contentieux.

Il fixe l'essentiel des vérifications et des contrôles.

Il est l'outil d'accompagnement de la responsabilisation de chacun et contribue à la vigilance permanente des responsables à tous niveaux.

En 2012, le guide a été mis à jour et porte le nom de «Guide de référence : la maîtrise de nos risques». De nouveaux thèmes d'exposition

aux risques ont été identifiés et formalisés avec la participation et la validation d'opérationnels. Il a été diffusé à plus de 3 000 exemplaires. Il sert de référentiel commun au Groupe et aux branches.

### **6.5. LA PRÉVENTION DE LA FRAUDE**

Les sujets de fraude sont évoqués en Comité d'audit et remontent au Conseil d'administration si besoin.

Eiffage a développé un module de formation sur la «Démarche commerciale et respect des règles éthiques» dans le cadre des formations dispensées dans les CREF (Centres Régionaux Eiffage de Formation), plus particulièrement destiné aux cadres et agents de maîtrise. Ces formations sont obligatoires et ont pour objectif de décliner les principes sur le terrain. Plus de 1 000 collaborateurs ont été formés depuis sa mise en place en 2010.

Des directives d'application des procédures de rapprochements bancaires et d'utilisation des moyens de paiement, 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 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 2013, Eiffage a été victime de plusieurs tentatives de fraudes externes, notamment celles dites «du faux Président». Aucune de ces tentatives n'a abouti.

### **6.6. LES AUDITS PRÉVENTIFS D'ENTITÉS OU DE PROCÉDURES**

Des missions spécifiques sont organisées à la diligence des Directions Générales de branches (Secrétariat général) ou de celle d'Eiffage (Direction de l'Audit interne et des Risques).

La Direction de l'Audit interne et des Risques évalue, à cette occasion, les mesures prises pour assurer :

- la sécurité des actifs,
- la qualité des informations,
- le respect des directives,
- l'optimisation des ressources dans les entités auditées.

Elle fait des recommandations visant à l'amélioration des procédures, s'assure de la mise en place des recommandations et, enfin, contrôle et évalue a posteriori la mise en œuvre des recommandations faites.

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 (Secrétariat général), à la Direction de l'audit interne et des risques et à la Direction du contrôle de gestion Groupe.

## 6.7. L'AUTO-ÉVALUATION 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'auto-évaluation de son activité de travaux sur la base de questionnaires très détaillés et communs aux différentes branches, afin de prendre en compte l'ensemble des risques identifiés et des procédures de contrôle propres à les maîtriser. Ces questionnaires, mis à jour par la Direction de l'Audit interne et des Risques, sont décomposés en processus, sous-processus et facteurs de risques, et affectés aux différents niveaux hiérarchiques concernés par ces facteurs de risques (filiale, région, branche, groupe), afin de cerner au mieux la pratique du contrôle interne dans le Groupe.

En complément de ce tronc commun, chaque branche a complété le questionnaire sur des thématiques propres à son métier et à sa gestion du risque.

La campagne de 2013 a été envoyée à 521 répondants, dont 99,8% ont répondu. Le taux de maîtrise déclaré a de nouveau progressé sur l'ensemble des branches.

## 6.8. LES SYSTÈMES D'INFORMATION

La DSI pilote l'ensemble des systèmes d'information qui rassemble les moyens 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.

Chaque branche métier possède ses propres outils de gestion, adaptés à ses activités et tenant compte de ses particularités. L'usage de ces outils est étendu aux nouvelles entités au fil des croissances externes afin d'assurer le contrôle et la cohérence des données.

Le projet «Operis» de refonte des modules de comptabilités générale et analytique, administration des ventes, achats et gestion des stocks, sous-traitance, reporting, prévisions et carnet de commandes est déployé sur l'ensemble des branches.

Le contrôle d'accès des utilisateurs permet de mettre en œuvre le principe de séparation des fonctions incompatibles, élément fondamental du contrôle interne. Il a été étudié à la fois sous l'angle des données et des traitements et a été mûrement réfléchi afin d'éviter :

- une ouverture trop grande et génératrice de risques,
- un cloisonnement trop restrictif de l'information, fortement pénalisant.

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 au bon fonctionnement.

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.

Des travaux ont été menés en 2010 et 2011 pour définir un plan de continuité d'activité (PCA) sur ces sujets.

## 7 / PROCEDURE DE GESTION DES RISQUES

À partir de la politique définie par la Direction Générale du Groupe, le dispositif de gestion des risques du Groupe est porté par la Direction de l'Audit interne et des Risques, directement rattachée au Président-directeur général d'Eiffage et rapportant au Comité d'audit.

À ce titre, elle est responsable de la qualité des systèmes de gestion des risques et procède à sa surveillance continue avec, comme objectifs d'une part, d'en préserver l'intégrité et, d'autre part, de les améliorer, notamment en les adaptant aux changements d'organisation et d'environnement. Elle initie toute action qui s'avère nécessaire pour corriger les dysfonctionnements identifiés et rester dans le périmètre de risques acceptés. Elle veille à ce que ces actions soient menées à bien par les branches.

En parallèle, la Direction du développement durable rattachée au Président-directeur général d'Eiffage, revoit la cartographie des risques extra-financiers, notamment environnementaux, à l'échelle du Groupe. Elle demande à chaque branche d'en dresser un inventaire à jour, et d'en assurer la mise en conformité au fur et à mesure de l'évolution de la réglementation.

La Direction du développement durable assure les formations au «développement durable appliquée» au sein de 9 sessions des Centres Régionaux Eiffage pour la formation (CREF).

La description des risques est communiquée dans le chapitre «Facteurs de risque» du document de référence.

### 7.1. LE COMITÉ DES RISQUES DE PRISE D'AFFAIRES

Mis en place en 2011, ce comité a pour objectif d'évaluer et de valider les conditions et les modalités d'engagement de la société en matière de remise d'offres, qu'il s'agisse de marchés de travaux, de concessions ou de PPP.

À partir de seuils de déclenchement, appropriés aux métiers de chaque branche, les opérations sont revues selon des critères regroupant l'ensemble des expositions aux risques identifiées (financiers, organisationnels, contractuels et techniques). Une trame détaillée d'analyse des risques permet de formaliser les conditions d'engagement du Groupe.

Le comité est composé du Président-directeur général d'Eiffage, du Président de la branche concernée, du Directeur de l'audit interne et des risques et des Directions opérationnelles porteuses des projets.

Les autorisations d'engagements d'opérations en concessions ou de PPP sont soumises à cette procédure.

Cinq réunions se sont ainsi tenues en 2013 pour des projets de concessions ou de PPP.

### 7.2. LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Au niveau des branches, il existe une cartographie des risques détaillée sur lesquelles s'appuie la Direction de l'Audit interne et des Risques pour conduire ses missions.

Au niveau du Groupe, une revue annuelle des principaux risques est réalisée à travers le Comité des risques Groupe, avec pour chacun un indicateur de mesure permettant de suivre sa criticité et son niveau de maîtrise.

Parmi ces risques Groupe, figurent des sujets liés à l'organisation (y compris les systèmes d'information), la prise et le suivi d'affaires, les ressources humaines, la prévention, les achats, l'environnement et la comptabilité-gestion-finance.

Aucun nouveau risque majeur au niveau du Groupe n'a été identifié en 2013.

# Rapport des Commissaires aux comptes

sur le Rapport du Président

(Exercice clos le 31 décembre 2013)

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la Société Eiffage et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

## INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

## AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 25 mars 2014

KPMG Audit IS  
Baudouin Griton  
Associé

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin  
Associé

## À CARACTÈRE ORDINAIRE :

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013,
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013,
- Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende,
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions,
- Renouvellement de Madame Marie LEMARIÉ en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Monsieur Jean-Yves GILET en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Madame Thérèse CORNIL en qualité d'administrateur,
- Renouvellement de Monsieur Dominique MARCEL en qualité d'administrateur,
- Nomination de Madame Carol XUEREF en qualité d'administrateur en adjonction aux membres actuels,
- Avis consultatif sur les éléments de rémunérations de Monsieur Pierre BERGER, Président-directeur général,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, finalités, modalités, plafond,

## À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE :

- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuller les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce, durée de l'autorisation, plafond,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la société 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,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression de droit préférentiel de souscription par offre au public 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,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression de droit préférentiel de souscription par une offre visée au II 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,

- Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires,
- Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social, dans la limite de 10% en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, durée de la délégation,
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions 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,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options d'achat d'actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la société ou des sociétés liées, durée de l'autorisation, plafond, prix d'exercice, durée maximale de l'option,
- 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 ou des sociétés liées, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition notamment en cas d'invalidité et de conservation,
- Pouvoirs pour les formalités.

## PROJET DE RÉSOLUTIONS

### À CARACTÈRE ORDINAIRE :

#### Première résolution

##### Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2013, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes annuels arrêtés à cette date se soldant par un bénéfice de 119 millions d'euros.

#### Seconde résolution

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil et des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2013, approuve ces comptes tels qu'ils ont été présentés se soldant par un bénéfice (part du groupe) de 257 millions d'euros.

En conséquence, elle donne aux membres du Conseil d'administration quitus de leur gestion pour l'exercice 2013.

**Troisième résolution****Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende**

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2013 suivante :

Origine	Euros
- Bénéfice de l'exercice	118 570 010,30
- Report à nouveau	3 024 998 947,67
<b>Formant un total de</b>	<b>3 143 568 957,97</b>
<b>Affectation</b>	
- Réserve légale	910 599,60
- Distribution aux 89 438 630 actions d'un dividende global de 1,20 € par action	107 326 356,00
- Prélèvement pouvant être reportés à nouveau de la somme de	3 035 332 002,37
<b>TOTAL</b>	<b>3 143 568 957,97</b>

L'Assemblée Générale constate que le dividende global brut revenant à chaque action est fixé à 1,20 euro, l'intégralité du montant ainsi distribué est éligible à la réfaction de 40% mentionnée à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts.

Le détachement du coupon interviendra le 14 mai 2014.

Le paiement des dividendes sera effectué le 19 mai 2014.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 89 438 630 actions composant le capital social au 26 février 2014, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le montant affecté au compte de report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au titre des trois derniers exercices, les distributions de dividendes et revenus ont été les suivantes :

Au titre de l'exercice	Revenus éligibles à la réfaction		Revenus non éligibles à la réfaction
	Dividendes	Autres revenus distribués	
2010	108 000 000,00*	Solt 1,20 € par action	-
2011	104 594 557,20*	Solt 1,20 € par action	-
2012	107 326 356,00*	Solt 1,20 € par action	-

\* Incluant le montant du dividende correspondant aux actions auto-détenues non versé et affecté au compte report à nouveau.

**Quatrième résolution****Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés et approbation de ces conventions**

Statuant sur le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés qui lui a été présenté, l'Assemblée Générale approuve ledit rapport et les opérations qui y sont mentionnées.

**Cinquième résolution****Renouvellement de Madame Marie LEMARIÉ en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Marie LEMARIÉ en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

**Sixième résolution****Renouvellement de Monsieur Jean-Yves GILET en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Jean-Yves GILET en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

**Septième résolution****Renouvellement de Madame Thérèse CORNIL en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale décide de renouveler Madame Thérèse CORNIL en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

**Huitième résolution****Renouvellement de Monsieur Dominique MARCEL en qualité d'administrateur**

L'Assemblée Générale décide de renouveler Monsieur Dominique MARCEL en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

**Neuvième résolution****Nomination de Madame Carol XUEREF en qualité d'administrateur en adjonction aux membres actuels**

L'Assemblée Générale décide de nommer Madame Carol XUEREF en qualité d'administrateur en adjonction aux membres actuellement en fonction, pour une durée de trois années, venant à expiration à l'issue de l'Assemblée tenue dans l'année 2017 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

**Dixième résolution****Avis consultatif sur les éléments de rémunération de Monsieur Pierre BERGER, Président-directeur général**

Conformément aux recommandations de l'article 24.3 du code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en juin 2013 auquel la société se réfère, l'Assemblée émet

un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 à Monsieur Pierre BERGER, Président-directeur général, tels que présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée.

#### **Onzième résolution**

##### **Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, pour une période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il déterminera, d'actions de la société dans la limite de 10% du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté, afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Cette autorisation met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale du 17 avril 2013 dans sa douzième résolution à caractère ordinaire.

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Eiffage par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5% du capital de la société ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'autorisation à conférer par la présente Assemblée Générale des actionnaires dans sa douzième résolution à caractère extraordinaire.

Ces achats d'actions pourront être opérés par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et aux époques que le Conseil d'administration appréciera.

Toutefois, ces opérations ne pourront pas être effectuées en période d'offre publique.

La société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le prix maximum d'achat est fixé à 80 euros par action. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions, le montant sus-indiqué sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Le montant maximal de l'opération est ainsi fixé à 715 509 040 euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de procéder à ces opérations, d'en arrêter les conditions et les modalités, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités.

#### **À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE :**

#### **Douzième résolution**

##### **Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1. donne au Conseil d'administration l'autorisation d'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 24 derniers mois précédents, les actions que la société détient ou pourra détenir par suite des rachats réalisés dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ainsi que de réduire le capital social à due concurrence conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur ;
2. fixe à vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée, soit jusqu'au 15 avril 2016, la durée de validité de la présente autorisation ;
3. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser les opérations nécessaires à de telles annulations et aux réductions corrélatives du capital social, modifier en conséquence les statuts de la société et accomplir toutes les formalités requises.

#### **Treizième résolution**

##### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L.225-129 et suivants et L.228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaie étrangère ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions de la Société ainsi que de valeurs mobilières don-

nant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;

**2.** décide que :

- le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 150 millions d'euros ou sa contre-valeur en cas d'émission en autres monnaies ou unités de compte, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que le cas échéant, aux stipulations contractuelles spécifiques prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital,
- le montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital ne pourra excéder 1,5 milliard d'euros ou sa contre-valeur en cas d'émission en autres monnaies ou unités de compte ;

**3.** décide que les actionnaires pourront exercer, dans les conditions prévues par la loi, leur droit préférentiel de souscription à titre irréductible. En outre, le Conseil d'administration aura la faculté de conférer aux actionnaires le droit de souscrire à titre réductible un nombre de valeurs mobilières supérieur à celui qu'ils pourraient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leur demande.

Si les souscriptions à titre irréductible, et le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions, étant précisé qu'en cas d'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, le montant des souscriptions devra atteindre au moins les  $\frac{3}{4}$  de l'émission décidée pour que cette limitation soit possible,
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

**4.** décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, entrant dans le plafond mentionné au paragraphe 2 ci-dessus, celle-ci pourra avoir lieu soit par souscription en numéraire dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes ;

**5.** constate et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

**6.** décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la valeur nominale des actions ;

**7.** décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des émissions ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, d'arrêter les prix et conditions des émissions, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance même rétroactive des titres à émettre, de déterminer le mode de libération des actions ou autres valeurs mobilières émises et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront droit à des actions de la Société ainsi que, le cas échéant, de prévoir les conditions de leur rachat en Bourse et de leur éventuelle annulation, la possibilité de suspension de l'exercice des droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières à émettre, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant à terme accès au capital social et ce, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et contractuelles.

En outre, le Conseil d'administration ou son Président-Directeur général pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les primes d'émission et notamment celle des frais, droits et honoraires entraînés par la réalisation des émissions et prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées et constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

En cas d'émission de titres d'emprunt, le Conseil d'administration aura tous pouvoirs notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée, le prix de remboursement, les modalités d'amortissement et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions de la Société ;

**8.** décide que la présente délégation rend caduque, à hauteur des montants non utilisés, toute délégation antérieure de même nature.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable, à compter de la présente assemblée, pour une durée de vingt-six mois.

#### **Quatorzième résolution**

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment son article L 225-136 :

**1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre au public, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

- d'actions ordinaires,
- et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société, que ce soit, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière.

Ces titres pourront être émis à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange sur titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 225-148 du Code de commerce ;

**2.** fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

**3.** le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 35 775 452 euros ou sa contre-valeur en cas d'émission en autres monnaies ou unités de compte, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que le cas échéant, aux stipulations contractuelles spécifiques prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Ce montant s'impute sur le montant du plafond de l'augmentation de capital fixé à la treizième résolution.

Le montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital ne pourra excéder 1,5 milliard d'euros ou sa contre-valeur en cas d'émission d'autres monnaies ou unités de compte.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital prévu à la treizième résolution ;

**4.** décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration la faculté de conférer aux actionnaires un droit de priorité, conformément à la loi ;

**5.** décide que la somme revenant ou devant revenir à la société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation ;

**6.** décide, en cas d'émission de titres appelés à rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange, que le Conseil d'administration disposera, dans les conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce et 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 soultre en espèces à verser, et déterminer les modalités d'émission ;

**7.** Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

■ limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, étant précisé qu'en cas d'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, le montant des souscriptions devra atteindre au moins les ¾ de l'émission décidée pour que cette limitation soit possible,

■ répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;

**8.** décide que le Conseil d'administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélatrice des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation et, plus généralement, faire le nécessaire en pareille matière ;

**9.** prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

#### Quinzième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de Commerce et notamment son article L 225-136 :

**1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi à l'effet de procéder à l'émission, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en monnaies étrangères ou en toute autre unité de compte établie par référence à un ensemble de monnaies :

■ d'actions ordinaires,  
■ et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires de la société, que ce soit par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;

**2.** fixe à vingt-six mois la durée de validité de la présente délégation, décomptée à compter du jour de la présente Assemblée ;

**3.** le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 35 775 452 euros ou sa contre-valeur en cas d'émission en autres monnaies ou unités de compte, étant précisé qu'il sera en outre limité à 20% du capital par an.

À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que le cas échéant, aux stipulations contractuelles spécifiques prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Ce montant s'impute sur le montant du plafond de l'augmentation de capital fixé à la treizième résolution.

Le montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital ne pourra excéder 1,5 milliard d'euros ou sa contre-valeur en cas d'émission d'autres monnaies ou unités de compte.

Ce montant s'impute sur le plafond du montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société donnant accès au capital prévu à la treizième résolution ;

**4.** décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières donnant accès au capital faisant l'objet de la présente résolution ;

**5.** décide que la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions ordinaires émises dans le cadre de la présente délégation de compétence, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation ;

**6.** décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission visée au 1/, le Conseil d'administration pourra utiliser les facultés suivantes :

- limiter le montant de l'émission au montant des souscriptions, étant précisé qu'en cas d'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, le montant des souscriptions devra atteindre au moins les ¾ de l'émission décidée pour que cette limitation soit possible,

- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;

**7.** décide que le Conseil d'administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, dans les limites fixées ci-dessus, des pouvoirs nécessaires notamment pour fixer les conditions de la ou des émissions, le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélatives des statuts, imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et plus généralement faire le nécessaire en pareille matière ;

**8.** Prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

#### Seizième résolution

##### Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce :

Délègue au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de

souscription décidées en application des treizième, quatorzième et quinzième résolutions, dans la limite de 15% du nombre de titres de l'émission initiale, selon des modalités conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, étant entendu que le prix d'émission sera le même que celui retenu pour l'émission initiale.

Le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de la présente résolution s'effectuera dans la limite des plafonds de la délégation en vertu de laquelle l'émission initiale a été décidé. La présente autorisation est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

#### Dix-septième résolution

##### Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social dans la limite de 10% en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, dans le cadre de l'article L.225-147 alinéa 6 du Code de commerce et conformément aux articles L.228-91 et suivants dudit code, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée, sa compétence à l'effet de procéder à l'émission d'actions et valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société, dans la limite de 10% du capital social au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme, au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

L'Assemblée Générale prend acte que la décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donnent droit.

Le montant nominal total d'augmentation de capital résultant des émissions réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital fixé par la treizième résolution qui précède.

L'Assemblée Générale précise que conformément à la loi, le Conseil d'administration statuera, s'il est fait usage de la présente délégation, sur le rapport d'un ou plusieurs commissaires aux apports, mentionné à l'article L.225-147 dudit code.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment pour approuver l'évaluation des apports et, concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

L'Assemblée Générale prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

## Dix-huitième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission d'actions 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**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, en application des dispositions des articles L.225-129-2 à L.225-129-6 et L.225-138-1 du Code de commerce et des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, sa compétence pour augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, par émission d'actions nouvelles ou de valeurs mobilières conférant un accès immédiat ou à terme au capital maximum de 15 millions d'euros, ce montant étant indépendant de tout autre plafond prévu en matière de délégation d'augmentation de capital.

Les salariés bénéficiaires de la ou des augmentations de capital présentement autorisées seront ceux de la Société et / ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce et L.3344-1du Code du travail et qui auront adhéré à un plan d'épargne d'entreprise.

Le prix de souscription sera fixé par le Conseil d'administration, dans les conditions et limites fixées par les dispositions légales et réglementaires applicables. Le Conseil d'administration pourra en tout état de cause substituer à tout ou partie de la décote consentie par rapport à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, l'attribution d'actions ou d'autres titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, y compris des bons d'attribution d'actions, en application des dispositions ci-dessous.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution, à titre gratuit, d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société (y compris des bons d'attribution d'actions), à émettre ou déjà émis, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution au titre de l'abondement et/ou, le cas échéant, de la décote sur le prix de souscription ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires.

L'Assemblée Générale décide que les caractéristiques des autres titres donnant accès au capital de la Société seront arrêtées par le Conseil d'administration dans les conditions fixées par la réglementation.

L'Assemblée Générale décide de supprimer au profit des bénéficiaires de la ou des augmentations de capital autorisées par la présente résolution le droit préférentiel des actionnaires aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux actions ou valeurs mobilières pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution.

L'Assemblée Générale donne en outre au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus et, le cas échéant, dans le cadre des dispositions adoptées dans les plans d'épargne d'entreprise, tous pouvoirs pour déterminer toutes les conditions et modalités des opérations et notamment :

- déterminer les Sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
- fixer les modalités et conditions des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et notamment le prix, les dates de jouissance des titres émis, les modalités et délais de libération des titres et le cas échéant, demander leur admission à la cotation en Bourse partout où il en avisera ;
- fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les salariés qui pourront bénéficier de l'offre de souscription ;
- fixer le montant proposé à la souscription et arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
- fixer, dans la limite d'une durée maximale de trois ans, le délai accordé aux souscripteurs pour la libération des actions ;
- constater, le cas échéant, la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
- prélever, le cas échéant, sur le montant des primes afférentes aux augmentations de capital les frais de ces opérations et les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital social ;
- prendre toutes mesures pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital.

La présente délégation est valable pendant une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée et prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, toute délégation antérieure de même nature.

## Dix-neuvième résolution

**Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'octroyer des options d'achat d'actions aux membres du personnel salarié (et/ou certains mandataires sociaux)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-179 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de ceux qu'il désignera parmi les membres du personnel et parmi les mandataires sociaux de la Société et de sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L.225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués dans les conditions prévues par la loi.

Le prix d'achat des actions sera déterminé le jour où les options seront consenties par le Conseil d'administration conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et ne sera pas inférieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant leur attribution. Il ne pourra être modifié sauf, si,

pendant la période durant laquelle les options consenties pourront être levées, la Société venait à réaliser l'une des opérations financières ou sur titres prévues par la loi. Dans ce dernier cas, le Conseil d'administration procéderait, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions comprises dans les options consenties, pour tenir compte de l'incidence de l'opération ; il pourrait par ailleurs, en pareil cas, s'il le jugeait nécessaire, suspendre temporairement le droit de lever les options pendant la durée de ladite opération.

Le nombre total des options qui seront ainsi consenties par le Conseil d'administration, en application de la présente autorisation, ne pourra donner droit à acheter un nombre d'actions supérieur à 1 000 000, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et étant précisé que le nombre total d'options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires de la Société ne pourra donner droit à un nombre d'actions supérieur à 250 000 au sein de ce plafond et que leur exercice sera assorti d'une ou plusieurs conditions de performance. Les options pourront être exercées dans un délai de 10 ans, à compter de leur attribution, le Conseil d'administration ayant tous pouvoirs pour fixer une durée inférieure.

L'autorisation est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée ;

- Donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites fixées ci-dessus pour :
  - déterminer toutes les modalités des options, fixer les conditions, notamment de performance, dans lesquelles seront consenties les options, et désigner les bénéficiaires des options,
  - fixer notamment la durée des options d'achat d'actions,
  - décider les conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions pourront être ajustés pour tenir compte des opérations financières effectuées par la Société,
  - le tout, dans le cadre des lois et règlements en vigueur au moment où les options seront consenties.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en cette matière, le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

#### **Vingtième résolution**

**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)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, conformément aux articles L. 225-197-1 et L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution d'actions ordinaires existantes de la société au profit :

- des membres du personnel salarié de la société ou des sociétés qui lui sont liées directement ou indirectement au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
- et/ou des mandataires sociaux qui répondent aux conditions fixées par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra

dépasser 1 000 000, étant précisé que le nombre total d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires de la Société sera assorti d'une ou plusieurs conditions de performance et ne pourra dépasser 250 000 actions au sein de ce plafond.

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 deux ans, les bénéficiaires devant conserver ces actions pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que le délai de conservation ne pourra être inférieur à deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions.

Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de quatre ans, à n'imposer aucun délai de conservation pour les actions en cause.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de :

- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
- déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant les périodes d'acquisition et de conservation et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires ;
- le cas échéant :
  - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
  - prendre toutes mesures utiles pour assurer le respect de l'obligation de conservation exigée des bénéficiaires,
  - et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

La présente autorisation est donnée pour une durée de trente-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

#### **Vingt-et-unième résolution Pouvoirs pour les formalités**

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un exemplaire, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal à l'effet d'accomplir toutes les formalités de dépôt et de publicité requises par la loi.

# Gouvernement d'entreprise

Le rapport du Président du Conseil d'administration sur la préparation et l'organisation des travaux du Conseil et le contrôle interne se trouve à la page 286 du présent document.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 26 février 2014, le Conseil était composé des 11 membres suivants :

	Fonction	Fin de mandat	Indépendance	Parité	Date de naissance	Nationalité	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité stratégique	Nombre d'actions détenues
Pierre BERGER	Président-Directeur Général	2015	Non	Homme	09/07/1968	F			Membre	17 100
Jean-François ROVERATO	Vice-président, administrateur référent	2016	Non	Homme	10/09/1944	F	Membre		Membre	200 <sup>(1)</sup>
Béatrice BRENEOL	Administrateur salariée actionnaire	2015	Non	Femme	21/03/1953	F			Membre	600
Thérèse CORNIL	Administrateur	2014	Oui	Femme	27/02/1943	F			Membre	100
Laurent DUPONT	Administrateur salarié actionnaire	2015	Non	Homme	29/01/1965	F				220
Bruno FLICHY	Administrateur	2015	Oui	Homme	25/08/1938	F	Président		Membre	5 500
Jean-Yves GILET	Administrateur	2014	Non	Homme	09/03/1956	F		Membre	Président	100
Jean GUENARD	Administrateur	2016	Non	Homme	11/04/1947	F			Membre	36 220
Marie LEMARIE	Administrateur	2014	Oui	Femme	04/01/1972	F	Membre			1 000
Dominique MARCEL	Administrateur	2014	Non	Homme	08/10/1955	F	Membre			100
Demetrio ULLASTRES	Administrateur	2015	Oui	Homme	15/01/1945	Esp		Président		18 400
<b>TOTAL</b>		<b>11</b>	<b>4/9</b>	<b>3/11</b>			<b>4 DONT 2 INDÉPENDANTS</b>	<b>4 DONT 2 INDÉPENDANTS</b>	<b>5 DONT 1 INDÉPENDANT</b>	

(1) Compte tenu de sa participation dans Eiffage, Eiffage 2000, dans le FCPE Eiffage 2011 et EIFFAIME, M. Roverato détient une participation directe et indirecte de 1,05% du capital d'Eiffage ; en tenant compte des actions qu'il détient en usufruit dans l'une de ces sociétés, cette participation serait portée à 1,09%.

Chaque administrateur doit détenir statutairement au moins une action de la société ; le Règlement Intérieur recommande qu'il en détienne 100.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a émis les conclusions suivantes concernant l'indépendance des candidats : Mmes Marie Lemarié, et Thérèse Cornil ainsi que MM. Bruno Flichy et Demetrio Ullastres remplissent les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

Les nominations d'administrateurs soumises à l'Assemblée Générale sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations ou sur proposition du Conseil d'administration de la SICAVAS et des FCPE pour les administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Les mandats de membres du Conseil d'administration de Mmes Marie Lemarie, Thérèse Cornil et de MM. Jean-Yves Gilet et Dominique Marcel expirent par la présente assemblée ; il est proposé à cette Assemblée de renouveler leur mandat pour une période de trois années.

Le rapport du Président du Conseil d'administration en page 286 et le rapport de gestion en page 206 fournissent des détails supplémentaires sur la gouvernance.

La principale fonction et les autres mandats ou fonctions exercés le cas échéant par les administrateurs dans d'autres sociétés au cours des cinq dernières années sont retracés dans le tableau ci-après :

Nom des administrateurs Principale fonction	Autres mandats à la date du présent document	Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des 5 dernières années
<b>Pierre BERGER</b> Président-directeur général d'Eiffage <sup>(1)</sup>	Administrateur de : - APRR - AREA  Président de : - EIFFARIE (SAS) - FINANCIÈRE EIFFARIE (SAS)	Président de : - Vinci Construction Grands Projets - SOC 7  Administrateur de : - Entrepôse Contracting - Janin Atlas Inc.  Représentant permanent de Vinci Construction Grands Projets au Conseil d'administration de Campenon SA
<i>(1) M. Berger n'a pas d'autres mandats exécutifs dans une société cotée</i>		
<b>Jean-François ROVERATO</b> Vice-président, administrateur référent d'Eiffage	Président de : - AREA  Administrateur de : - APRR	Néant
<b>Béatrice BRÉNÉOL</b> Administrateur représentant les salariés actionnaires	Présidente du Conseil d'administration de la SICAV d'Actionnariat Salarié Eiffage 2000 Membre du Conseil de Surveillance du FCPE Eiffage 2011	Néant
<b>Thérèse CORNIL</b> Présidente du CNVF (Conseil National de Valorisation Ferroviaire) Gérante de SARL Tilidom	Néant	Néant
<b>Laurent DUPONT</b> Administrateur représentant les salariés actionnaires	- Président FCPE Eiffage 2011 - Administrateur d'Eiffage 2000	Néant
<b>Bruno FLICHY</b> Président d'Honneur et administrateur du CREDIT DU NORD	Administrateur de : - Aviva France - Aviva Participations - Association École-Sainte-Geneviève  Président de l'Association du Grand Montreuil	Administrateur de Dexia Banque Belgique
<b>Jean-Yves GILET</b> Directeur Exécutif BPifrance Investissements ETI/GE	Administrateur de : - FSI PME-Portefeuille - Orange	Administrateur de : - CDC Entreprises
<b>Jean GUENARD</b> Président d'EIffaime (SAS)	Président de la Fondation INSA de Lyon Secrétaire du Syndicat des Entrepreneurs des Travaux Publics de France  Administrateur de la Fntp	Néant

Nom des administrateurs Principale fonction	Autres mandats à la date du présent document	Autres mandats (hors filiales Eiffage) expirés au cours des 5 dernières années
<b>Marie LEMARIÉ</b> Directeur des investissements de GROUPAMA	<p>Président de SCEPAR (Société Centrale d'Études et de Participations)</p> <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gan Assurances</li> <li>- Gan Patrimoine</li> <li>- Gan Prévoyance</li> <li>- Groupama Immobilier</li> </ul> <p>Représentant permanent de Gan Prévoyance au Conseil de Groupama AM</p> <p>Représentant permanent de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Groupama Gan Vie aux Conseils de :</li> <li>    Groupama Private Equity</li> <li>    Assu-Vie</li> <li>    Compagnie Foncière Parisienne</li> </ul> <p>Représentant permanent de Groupama Investissements au Conseil de Gan Outre-Mer IARD</p> <p>Représentant permanent de Groupama SA au Conseil de Groupama Investissements</p>	<p>Représentant permanent d'Aviva Assurances aux Conseils de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aviva Investors Real Estate France</li> <li>- Aviva Europe</li> </ul> <p>Représentant permanent d'Aviva Vie aux Conseils de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afer-Sfer</li> <li>- Aviva Investors Britannia</li> <li>- Betelgeuse</li> </ul> <p>Membre du Comité d'investissement au Conseil de Aviva Investissements</p> <p>Administrateur Président du Conseil de Victoire Sirius</p>
<b>Dominique MARCEL</b> Président-directeur général de la Compagnie des Alpes	<p>Président de la Compagnie des Alpes Domaines Skiables (CDA-DS)</p> <p>Administrateur de Grévin et Compagnie SA</p> <p>Représentant permanent de CDA au Conseil de la Compagnie du Mont Blanc (CMB)</p> <p>Président du Conseil de Surveillance de la Société du Parc du Futuroscope</p> <p>Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées</p> <p>Référent du groupe CDC pour l'immobilier, les infrastructures, la mobilité durable et le tourisme</p>	<p>Président-directeur général et administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CDC Entreprises Capital Investissement</li> <li>- CDC Infrastructures</li> </ul> <p>Président-directeur général de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Financière Transdev</li> </ul> <p>Président du Conseil de Surveillance de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CDC DI (Allemagne)</li> </ul> <p>Président du Conseil d'administration de</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- BAC Participations (SA)</li> </ul> <p>Vice-président du Conseil d'administration de Dexia Crédit Local</p> <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Accor</li> <li>- Dexia Belgique</li> <li>- Icade</li> <li>- CNP Assurances</li> <li>- CDC Entreprises Portefeuille</li> <li>- Société Forestière de la CDC</li> </ul> <p>Membre du Conseil de Surveillance de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- CDC Entreprises</li> <li>- Compagnie des Alpes</li> <li>- CNP Assurances</li> </ul> <p>Représentant permanent de CDC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- au Conseil d'administration de Transdev</li> <li>- au Conseil de Surveillance de la Société Nationale Immobilière</li> </ul>
<b>Demetrio ULLASTRES LLORENTE</b> Président d'Accesos de Madrid CESA	<p>Président et administrateur délégué de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ullastres SA</li> </ul> <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ogarrio SA</li> </ul>	<p>Président de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertis Airports SA</li> <li>- TBI plc</li> <li>- MBJ</li> <li>- Accesos de Madrid SA</li> <li>- Infraestructura y Radiales SA</li> <li>- Autopista del Henares SA</li> <li>- Autopista Trados 45 SA</li> </ul> <p>Administrateur de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Abertis Infraestructuras SA</li> <li>- Grupo Aeroportuario del Pacífico SAB de CV</li> <li>- Aeropuertos Mexicanos del Pacífico SA</li> <li>- Alazor SA</li> </ul>

## INFORMATIONS PARTICULIÈRES RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de la société ; pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du Conseil d'administration et de la direction générale sont domiciliés au siège social de la société, 163 quai du Docteur-Dervaux 92600 Asnières-sur-Seine.

À la connaissance de la société et au jour d'établissement du présent document, aucun des membres du Conseil d'administration, au cours des 5 dernières années, n'a été condamné pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ou n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## CONFLITS D'INTÉRÊTS DES ADMINISTRATEURS

Au jour de l'établissement du présent document et à la connaissance de la société, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'administration à l'égard d'Eiffage en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs. Le règlement intérieur du Conseil prévoit expressément que chaque administrateur informe le Président du Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts et s'engage à ne pas prendre part au vote sur toute délibération le concernant.

Il n'existe pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction à Eiffage ou à l'une quelconque de ses filiales.

Il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des administrateurs a été sélectionné en cette qualité.

Les administrateurs ne sont soumis à aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital d'Eiffage lors de la cessation de leur mandat.

## CONVENTIONS PARTICULIÈRES

Les conventions passées par Eiffage avec des sociétés ayant des administrateurs 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 2013 sont de même nature. Les conventions réglementées font l'objet du rapport spécial des Commissaires aux comptes (page 285).

## FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement du Conseil d'administration est décrit dans le chapitre « Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration » du rapport du Président se trouvant à la page 286 du présent document.

## Contrôle interne

La Direction de l'Audit Interne du Groupe, sous la supervision du Président-Directeur Général, évalue et pilote le contrôle interne conformément aux cinq composantes définies dans le référentiel COSO.

(Voir Rapport du Président du Conseil sur le contrôle interne pages 290 à 295).

## ACTIVITÉ DE TRAVAUX

Une large majorité de l'activité du Groupe est réalisée sur des chantiers (ou affaires) de taille unitaire très faible et de durée réduite, à la maîtrise desquels les responsables doivent disposer des délégations nécessaires.

La décentralisation des responsabilités au sein du Groupe s'effectue à travers un réseau de filiales et d'agences à taille humaine, ce qui en facilite le suivi et limite les risques.

L'organisation du contrôle interne est basée sur une répartition des rôles et responsabilités entre cinq niveaux hiérarchiques : chantier, agence ou filiale, direction régionale, direction de branche et holding du Groupe.

Lorsqu'il s'agit d'un grand chantier, cette organisation est adaptée et certains niveaux hiérarchiques peuvent être supprimés entre le chantier et la Direction Générale de la branche. Le chantier est alors doté, en raison de sa taille, de moyens fonctionnels et de contrôle propres.

Suivant le principe de subsidiarité, la décision incombe au niveau le plus proche du terrain ; les contrôles se font a posteriori.

## ACTIVITÉ DE CONCESSIONS

L'activité de Concessions du Groupe s'exerce pour l'essentiel au sein d'APRR qui dispose de sa propre organisation de contrôle interne adaptée à sa spécificité de gestionnaire d'un réseau autoroutier.

## RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

### RÉMUNÉRATION

Le Conseil d'administration d'Eiffage du 10 décembre 2008 a adhéré aux recommandations de l'AFEP et du MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. La rémunération versée au Président-directeur général seul mandataire social, ainsi que les jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de l'exercice 2013 figurent aux pages 308 à 310.

La part variable de la rémunération de M. Berger, en sa qualité de Président-directeur général est, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, fonction du Résultat Opérationnel Courant du Groupe et du Résultat Net consolidé part du Groupe ; le Conseil dispose, en outre, d'une marge d'appréciation du résultat de cette formule en fonction de critères qu'il peut choisir et dans la limite de 30% de la partie fixe de la rémunération du Président-Directeur Général. Au titre de l'exercice 2013, le Conseil a utilisé de cette option et fixé la rémunération variable de M. Berger à 680 000 euros.

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient ni de prime d'arrivée, ni de prime de départ, ni d'engagements complémentaires de retraite spécifiques, comme d'ailleurs tous les collaborateurs du Groupe.

#### ACTIONS ET OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

M. Berger est le seul mandataire social bénéficiaire d'options de souscription ou d'achat d'actions au 31.12.2013 dans le cadre des plans d'options mis en place par Eiffage SA, étant précisé qu'il n'existe pas de plan d'options dans les autres sociétés du Groupe (voir ci-après).

#### JETONS DE PRÉSENCE

L'Assemblée Générale d'Eiffage 17 avril 2013 a porté le montant des jetons de présence à 900 000 euros.

Le montant global est réparti comme suit :

- Chaque administrateur reçoit un montant égal et, en outre, les membres des Comités du Conseil reçoivent un jeton particulier ; les Présidents des Comités bénéficient d'un double jeton.
- Il est tenu compte de la présence effective des administrateurs et des membres des Comités pour la détermination du montant de ces rémunérations.

Aucune filiale du Groupe ne distribue de jetons de présence.

#### TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET DES MANDATAIRES SOCIAUX

**Tableau 1 - Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social**

En euros	2012	2013
Pierre Berger Président-directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détallées au tableau 2)	1 352 509	1 582 132
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	776 000	Néant
Valorisation des actions attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
<b>TOTAL</b>	<b>2 128 509</b>	<b>1 582 132</b>

**Tableau 2 - Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

En euros	Montants au titre de 2012		Montants au titre de 2013	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Pierre Berger Président-directeur général				
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable	450 000	270 000	680 000	450 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantage en nature (voiture de fonction)	2 509	2 509	2 132	2 509
<b>TOTAL</b>	<b>1 352 509</b>	<b>1 172 509</b>	<b>1 582 132</b>	<b>1 352 509</b>

**Tableau 3 - Tableau des jetons de présence**

En euros	Jetons alloués au titre de 2012 (versés en 2013)	Jetons alloués au titre de 2013 (versés en 2014)
Administrateurs		
Pierre BERGER	-	-
Béatrice BRENEOL	45 000	45 000
Thérèse CORNIL	45 000	45 000
Laurent DUPONT	20 000	30 000
Bruno FLICHY	75 000	75 000
Jean-Yves GILET	73 500	72 857
Jean GUENARD	45 000	45 000
Marie LEMARIÉ	31 250	43 125
Dominique MARCEL	40 625	40 982
Jean-François ROVERATO	67 125	290 000
Demetrio ULLASTRES	57 500	60 000
<b>TOTAL</b>	<b>500 000</b>	<b>746 964</b>

Aucun mandataire social non dirigeant n'a reçu de rémunération autre que les jetons de présence en 2012 et 2013, à l'exception des représentants des salariés actionnaires.

**Tableau 4 - Attribution gratuite d'actions devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social**

Dirigeant mandataire social	Date du Plan	Nombre d'actions devenues disponibles en 2013		Conditions d'acquisition	Année d'attribution
		2013	2013		
Pierre Berger	-	-	-	-	-

**Tableau 5 - Contrat de travail, retraites spécifiques, indemnités de départ et clause de non-concurrence**

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnité ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre Berger Président-directeur général depuis le 11.09.2012 Premier mandat : 2010 Fin du mandat en cours : 2015		X		X		X		X

**Tableau 6 - Opérations réalisées sur les titres de la société par chaque mandataire social ou personne soumise à déclaration par le règlement général de l'AMF**

Déclarant	Fonction	Instrument financier	Nature de l'opération	Prix unitaire (€)	Montant de l'opération (€)
Pierre Berger	Président du Conseil	FCPE Eiffage Actionnariat	Souscription	50	200 000
		Eiffage SA	Cession	33,095	99 285
		Eiffage SA	Cession	33,835	101 105
Christian Cassayre	Directeur Financier	FCPE Eiffage Actionnariat	Souscription	50	75 000

## PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS

Néant.

## 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 personnels à la bonne marche de leurs entreprises en les intéressant aux résultats obtenus par celles-ci au cours d'un exercice lorsqu'ils atteignent un niveau déterminé et représentent un accroissement de leur prospérité.

Par ailleurs, les salariés bénéficient d'accords de participation aux fruits de l'expansion dans les conditions légales obligatoires ; ces accords sont appliqués dans chaque société du Groupe soumise à la participation : 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-ils le choix pour 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 les Fonds Communs de Placement d'Entreprise (FCPE Eiffage Actionnariat) créés pour recueillir les souscriptions des salariés à des augmentations de capital qui leur ont été réservées (cf. répartition du capital et des droits de vote).

Les sommes versées par le Groupe à ses salariés au titre de l'intéressement et de la participation ont atteint 85 millions d'euros au titre des résultats de l'exercice 2013 contre 106 millions d'euros au titre de l'exercice 2012 et 106 millions d'euros au titre de l'exercice 2011.

## OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS – ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

■ L'Assemblée Générale Mixte du 25 juin 2008 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le Conseil a partiellement utilisé cette autorisation à concurrence de 998 500 options.

■ L'Assemblée Générale Mixte du 22 avril 2009 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le Conseil a entièrement utilisé cette autorisation.

■ L'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2010 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le Conseil du 24 février 2011 a utilisé cette autorisation pour 677 600 options et celui du 14 décembre 2011 pour 322 400 options ; l'autorisation est entièrement utilisée.

■ L'Assemblée Générale Mixte du 20 avril 2011 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le Conseil du 14 décembre 2011 a partiellement utilisé cette autorisation pour 633 600 options et celui du 13 décembre 2012 pour 366 400 options.

■ L'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2012 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le Conseil du 13 décembre 2012 a partiellement utilisé cette autorisation pour 591 750 options.

■ L'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2013 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et mandataires sociaux du Groupe des options donnant droit à l'achat d'actions Eiffage existantes. Le nombre maximum d'actions à acheter a été fixé à 1 000 000. Le Conseil n'a pas encore utilisé cette autorisation.

Le tableau ci-après retrace l'historique des attributions d'options d'achat :

	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009	Plan 2009	Plan 2011	Plan 2011	Plan 2012
Nature du Plan	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat	Achat
Date du Conseil ayant fait l'attribution	13.06.2007	10.12.2008	26.02.2009	09.12.2009	24.02.2011	14.12.2011	13.12.2012
Nombre d'actions pouvant être achetées <sup>(1)</sup>	72 000	747 900	4 900	822 000	629 400	933 950	958 150
Dont :							
par mandataires sociaux	0	0	0	0	100 000	100 000	100 000
10 premiers attributaires salariés	17 000	60 000	4 900	114 000	47 500	107 000	114 500
Date d'expiration	13.06.2014	09.12.2015	25.02.2016 <sup>(2)</sup>	09.03.2014	12.06.2015	29.04.2016	13.12.2019
Prix d'achat	101,50 €	32,30 €	36,35 €	38,50 €	41,24 €	21,00 €	29,00 €
Nombre d'actions achetées au 31.12.2013	0	118 800	0	0	0	0	0
Options annulées en 2013	5 000	34 900	0	822 000 <sup>(3)</sup>	21 400	19 050	27 450
Options restantes au 31.12.2013	67 000	594 200	4 900	0	608 000	914 900	930 700

*N. B. : Tous chiffres ajustés des distributions d'actions gratuites et de la division du nominal des actions intervenues depuis l'origine des plans.*

*(1) Ajusté des options annulées au 01.01.2013.*

*(2) Le Conseil d'administration du 21 mai 2013 a étendu la période d'exercice du Plan de février 2009 pour la porter jusqu'au 25.02.2016.*

*(3) Selon les termes du plan, les conditions d'attribution n'ont pas été réalisées en date du 09.12.2013.*

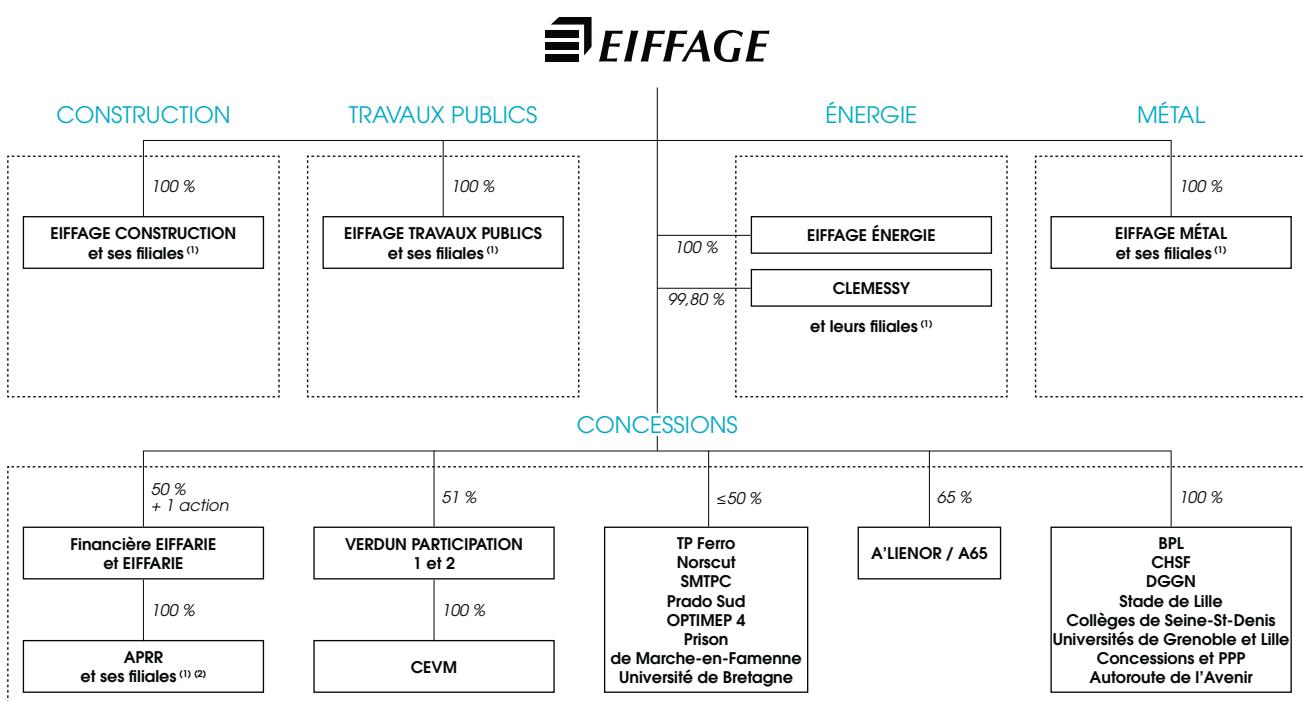
■ L'Assemblée Générale Mixte du 20 avril 2011 a autorisé le Conseil d'administration à consentir aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe des attributions gratuites d'actions Eiffage existantes d'un nombre maximum de 1 000 000 ; cette autorisation a une durée de validité de 38 mois et n'a pas été utilisée à la date du présent document.

# Renseignements à caractère général

## HISTORIQUE ET ORGANISATION\*

Le groupe Eiffage, dont les origines remontent au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle sous le nom de Fougerolle, résulte de l'alliance entre Fougerolle et SAE. Le holding du nouveau Groupe a pris la dénomination d'Eiffage en 1993. Eiffage se classe au 5<sup>e</sup> rang des groupes européens de construction après Vinci (France), Bouygues (France), ACS (Espagne) / Hochtief (Allemagne) et Skanska (Suède).

Eiffage opère sur cinq pôles d'activité, Construction, Travaux Publics, Énergie, Métal et Concessions, qui sont rassemblés au sein de branches opérationnelles directement rattachées au holding :



(1) Liste des filiales et participations pages 270 à 271 (Les pourcentages d'intérêts sont identiques à ceux des droits de vote).

(2) La société APRR et sa filiale Area sont intégrées globalement en raison de la chaîne de participation assurant le contrôle par Eiffage via un pacte d'actionnaires avec des fonds d'infrastructures gérés par Macquarie.

■ Eiffage Construction, 3<sup>e</sup> bâtisseur français après Vinci Construction et Bouygues Construction, occupe une place prééminente sur le marché du bâtiment en France et compte parmi les tout premiers promoteurs nationaux avec Eiffage Immobilier.

Son activité pour l'année est segmentée comme suit : 38% en résidentiel, 52% en non résidentiel et 10% en génie civil, avec 58% de clients privés et 42% de clients publics.

■ Eiffage Travaux Publics est le 3<sup>e</sup> groupe routier sur le marché français, après Colas (Bouygues) et Eurovia (Vinci) et est un leader sur les marchés du génie civil et du terrassement.

Son activité pour l'année est segmentée comme suit : 60% dans la route, 16% dans le génie civil, 12% dans le terrassement, 9% dans l'environnement, et 3% en divers, avec 79% de clients publics (collectivités pour 44%, entreprises nationales pour 12%, autoroutes pour 19% et État pour 4%), et 21% de clients privés.

■ Le pôle Énergie regroupe Eiffage Énergie et Clemessy, constituant un ensemble qui se situe aux premiers rangs des entreprises françaises du secteur (principaux concurrents : Vinci Energies, Spie SA, Ineo).

Son activité pour l'année est segmentée comme suit : 76% en génie électrique, 14% en génie climatique et 10% en exploitation et maintenance, avec 52% de clients privés et 48% de clients publics.

■ Le pôle Métal est le leader du marché français de la construction métallique (principaux concurrents : Baudin-Chateauneuf, Boccard).

Son activité pour l'année est segmentée comme suit : 45% en construction métallique et mécanique, 33% en maintenance et travaux industriels et 22% en bâtiments spéciaux et façades, avec 84% de clients privés et 16% de clients publics.

\* Les différents classements cités dans ce chapitre sont extraits de ●● et de sources internes

■ Dans le domaine des Concessions d'infrastructures, Eiffage contrôle à travers sa filiale Eiffarie 100% d'APRR, 2<sup>e</sup> réseau autoroutier français concédé (2 264 km en exploitation), et à travers une filiale commune avec la Caisse des Dépôts 100% de la CEVM, société concessionnaire du viaduc de Millau. Eiffage détient 36% de la société Norscut qui exploite 155 km d'autoroutes au Portugal, 32,9% de la Société Marseille du Tunnel Prado Carénage, 41,5% du Tunnel du Prado Sud, 50% de la liaison LGV Perpignan-Figueras et 65% de la société A'Léonor, concessionnaire de l'autoroute A 65 (Pau-Langon). Eiffage Rail Express, société titulaire du contrat de PPP de la LGV Bretagne - Pays de la Loire, est une filiale à 100% d'Eiffage.

Eiffage a, par ailleurs, un certain nombre de sociétés titulaires de contrats de PPP et assimilés dans le domaine de la santé et de l'éducation.

L'implantation du groupe Eiffage se présente sous deux formes : l'une liée aux entreprises filiales de chacune des branches qui constituent une implantation permanente très décentralisée, l'autre plus éphémère liée aux grands projets en France et à l'international.

En ce qui concerne les implantations durables, hormis le territoire national où Eiffage possède un des réseaux professionnels les plus denses et les plus enracinés localement, le Groupe est présent en Europe, principalement au Benelux, où il est un leader de la construction, en Allemagne, en Pologne, en Slovaquie, en Espagne, au Portugal et en Italie. Les filiales européennes sont rattachées opérationnellement aux branches du Groupe en fonction de l'activité principale qu'elles exercent.

Le Groupe est actuellement peu présent hors d'Europe, principalement en Afrique (Sénégal, Ghana, Nigeria).

La liste des principales filiales de chacune des branches du Groupe ainsi que leur pourcentage de détention figurent pages 270 à 271 du présent document ; les conventions réglementées entre sociétés du Groupe font l'objet d'un Rapport Spécial des Commissaires aux comptes dont le texte figure page 285.

## RELATIONS MÈRE-FILIALES

Eiffage, société mère du Groupe, assure, à 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 et des Risques
- Direction Financière et de la Trésorerie
- Direction Comptable du Groupe et de la Consolidation
- Direction de la Communication
- Directions des Relations sociales et du développement des Ressources humaines
- Direction des Systèmes d'Information
- Direction du Développement Durable
- Direction des Concessions

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 qui ont représenté 49 millions d'euros en 2013 et 48 millions en 2012.

## DÉNOMINATION ET SIÈGE SOCIAL

Eiffage - 163 quai du Docteur-Dervaux - 92600 Asnières-sur-Seine.  
Téléphone : +33(0) 1 41 32 80 00

## 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.

## OBJET SOCIAL (ARTICLE 3 DES STATUTS)

La société a pour objet, directement ou indirectement, en France et à l'étranger :

- toutes opérations et entreprises de travaux publics, privés et de bâtiments ;
- l'acquisition, l'exploitation et la vente de tous procédés, brevets ou licences ;
- l'étude, la création, l'achat, la vente et l'exploitation de toutes usines et carrières ;
- la fabrication, l'utilisation et la vente de tous produits nécessaires à son objet social ;
- toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ;
- la participation de la société à toutes entreprises, groupements d'intérêt économique ou sociétés françaises ou étrangères, créés ou à créer, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises, groupements ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales ou de parts bénéficiaires, de fusion, de société en participation, de groupement, d'alliance ou de commandite.

## RCS ET APE

RCS Nanterre 709 802 094. APE : 7010 Z.

## LIEU OÙ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS LES DOCUMENTS RELATIFS À LA SOCIÉTÉ

Les statuts et autres documents requis :

Au siège social 163 quai du Docteur-Dervaux – 92600 Asnières-sur-Seine

Les documents de référence et les informations réglementées sont disponibles au siège social et sur le site Internet de la société [www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)

## EXERCICE SOCIAL

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de chaque année.

## RÉPARTITION DES BÉNÉFICES (ARTICLE 32 DES STATUTS)

Le bénéfice net est réparti de la manière suivante :

- après déduction, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5% au moins pour constituer le fonds de réserve prescrit par la loi, jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social ;
- sur le solde des bénéfices augmenté, le cas échéant, des reports bénéficiaires et des sommes dont l'Assemblée a décidé le prélèvement sur les réserves facultatives pour être mises en distribution, il est attribué aux actionnaires, à titre de premier dividende, un intérêt calculé au taux de 6% l'an sur les sommes dont leurs actions sont libérées et non amorties, sans que l'insuffisance du bénéfice d'un exercice puisse donner lieu à un prélèvement complémentaire sur les bénéfices du ou des exercices suivants ; sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être versées à un ou plusieurs fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, avec ou sans affectation spéciale ; le solde est réparti aux actionnaires à titre de superdividende.

L'Assemblée peut offrir aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions. Une telle option pourra également être offerte en cas de paiement d'acompte sur dividende.

## ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLES 29 ET 30 DES STATUTS)

L'Assemblée Générale Ordinaire ou Extraordinaire se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre d'actions qui leur appartiennent pourvu que ces actions soient libérées des versements exigibles.

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve des prescriptions légales.

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les règles de participation aux Assemblées Générales sont celles prévues par la loi.

## TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES (ARTICLE 9 DES STATUTS)

La société est en droit de demander, à tout moment, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires.

## SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 9 DES STATUTS)

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 juin 2001 a instauré une obligation d'information en cas de franchissement de seuil de 1% du capital ou des droits de vote, ou un multiple de cette fraction.

L'article 9 des statuts instaurant cette obligation est reproduit ci-après :

« Article 9 :

*Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.*

*Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires.*

*La société est en droit de demander, à tout moment, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires, l'identité des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.*

*Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir un pourcentage du capital ou des droits de vote au moins égal à 1% ou à tout multiple de ce pourcentage, est tenue d'informer la société, par lettre recommandée avec accusé de réception indiquant le nombre d'actions détenues dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de chacun de ces seuils.*

*À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions prévues à l'alinéa 4 du présent article, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital en font la demande lors de cette assemblée. La privation du droit de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.*

*Toute personne est également tenue d'informer la société dans les formes et délais prévus à l'alinéa 4 ci-dessus lorsque sa participation en capital devient inférieure à chacun des seuils mentionnés audit alinéa ».*

## CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLES 17 À 21 ET 23 À 26 DES STATUTS)

La société est administrée par un Conseil composé de trois membres au moins et de quinze au plus. Le Conseil d'administration comprend, en outre, deux administrateurs nommés parmi les salariés membres du Conseil de Surveillance d'un des FCPE et du Conseil d'administration de la SICAVAS détenant des actions de la société.

Les administrateurs sont nommés pour 3 ans et l'article 18 des statuts instaure un dispositif qui permet un renouvellement partiel des membres du Conseil d'administration annuellement.

Le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers du nombre des administrateurs composant le Conseil.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre ; il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Le Conseil d'administration élit, parmi ses membres, un Président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat ; le Président du Conseil d'administration représente le Conseil d'administration ; il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

L'âge limite pour les fonctions de Président est de 65 ans ; lorsque le Président en fonction atteint l'âge de 65 ans, le Conseil d'administration peut proroger les fonctions d'une durée totale maximum de 3 ans.

Le Conseil du 29 août 2012 a décidé la création d'un poste d'administrateur référent avec titre de Vice-président.

## DIRECTION GÉNÉRALE (ARTICLES 22 ET 27 DES STATUTS)

La Direction Générale de la société est assurée soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général. Le choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale est effectué par le Conseil d'administration pour une durée qu'il détermine. Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées de l'assister, avec le titre de Directeur Général Délégué.

L'âge limite pour les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué est de 65 ans ; lorsqu'un Directeur Général ou un Directeur Général Délégué atteint l'âge de 65 ans, le Conseil d'administration peut proroger ses fonctions d'une durée totale maximum de 3 ans.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

## CAPITAL SOCIAL

### Montant du capital social

Le capital social s'élevait au 31 décembre 2013 à 357 754 520 euros, divisé en 89 438 630 actions de 4 euros de nominal. Les informations relatives aux titres donnant accès au capital et à la répartition du capital sont fournies ci-après.

### Autorisations d'augmentation de capital

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 17 avril 2013 a conféré au Conseil d'administration de la Société l'autorisation d'augmenter le capital social par émission d'actions, de valeurs mobilières diverses, de bons de souscription d'actions avec droit préférentiel de souscription aux actionnaires pour 150 millions d'euros maximum de capital nominal (37 500 000 actions) ou 1,5 milliard d'euros maximum de valeurs mobilières représentatives de titres de créances. Cette autorisation est valable pour une durée de vingt-six mois et n'a pas été utilisée.

**Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité**

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Augmentation(s) réalisée(s) les années précédentes	Utilisations au cours de l'exercice 2013	Montant résiduel au 31/12/2013
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	17 avril 2013	16 juin 2015	80 millions d'euros	Néant	Néant	80 millions d'euros
Délégation en vue d'émettre des actions ordinaires et des valeurs mobilières avec maintien du DPS	17 avril 2013	16 juin 2015	150 millions d'euros 1,5 milliard d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)	Néant	Néant	150 millions d'euros 1,5 milliard d'euros (valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès au capital)
Délégation en vue d'augmenter le capital en rémunération d'un apport de titres ou de valeurs mobilières	17 avril 2013	16 juin 2015	10% du capital social	Néant	Néant	10% du capital social
Délégation en vue d'augmenter le capital avec suppression du DPS en faveur des adhérents d'un PEE	17 avril 2013	16 juin 2015	15 millions d'euros	Néant	Néant	15 millions d'euros
Autorisation de consentir des options d'achat d'actions	17 avril 2013	16 juin 2016	1 000 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties)	Néant	Néant	1 000 000 (nombre total d'actions auquel peuvent donner droit le nombre total d'options pouvant être consenties)
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes	20 avril 2011	19 juin 2014	1 000 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)	Néant	Néant	1 000 000 (nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement)

**Titres donnant accès au capital**

Il n'existe pas de titres donnant accès au capital.

### Tableau d'évolution du capital

Années	Nature des opérations	Augmentation du capital		Prime d'émission / Réserves	Montant du capital	Nombre d'actions
		Nombre d'actions	Nominal			
1/1/2007						93 172 338
2007	Exercice d'options de souscription	11 004	44 016	51 719	372 733 368	93 183 342
2008	Annulation d'actions	(1 600 000)	(6 400 000)	(60 262 412)	366 333 368	91 583 342
2009	Annulation d'actions	(1 583 342)	(6 333 368)	(46 706 140)	360 000 000	90 000 000
2010	Augmentation de capital réservée	186 458	745 832	4 995 210	360 745 832	90 186 458
	Annulation d'actions	(186 458)	(745 832)	(6 293 355)	360 000 000	90 000 000
2011	Annulation d'actions	(2 837 869)	(11 351 476)	(37 161 895)	(348 648 524)	87 162 131
2012	-	-	-	-	348 648 524	87 162 131
2013	Augmentation de capital	2 276 499	9 105 996	50 538 270	357 754 520	89 438 630

### 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 au cours de ces trois dernières années :

Actionnaires identifiés	au 31.12.2011		au 31.12.2012		au 31.12.2013		
	Nombre d'actions	% détention	Nombre d'actions	% détention	Nombre d'actions	% détention	% droits de vote <sup>(1)</sup>
<b>Actionnariat salarié :</b>							
Eiffage 2000	22 150 890	25,4	24 457 877	28,1	22 127 607	24,7	25,3
FCPE Eiffage Actionnariat	-	-	-	-	2 200 836	2,5	2,5
FCPE Eiffage 2011	395 116	0,5	300 507	0,3	239 391	0,3	0,3
FCPE Eiffage Classique	221 500	0,3	224 389	0,3	183 120	0,2	0,2
Salariés directs	547 848	0,6	473 124	0,5	383 207	0,4	0,4
BPI France Participations SA	17 966 000	20,6	17 966 000	20,6	17 966 000	20,1	20,6
Eiffaime	7 225 354	8,3	6 428 471	7,4	4 924 396	5,5	5,7
Groupama	6 037 520	6,9	6 026 926	6,9	21 996	0	0
BlackRock	-	-	-	-	5 074 919	5,7	5,8
Auto détention	1 594 128	1,8	1 819 619	2,1	2 133 641	2,4	0
Public	31 023 775	35,6	29 465 218	33,8	34 205 513	38,2	39,2
<b>TOTAL</b>	<b>87 162 131</b>	<b>100%</b>	<b>87 162 131</b>	<b>100%</b>	<b>89 438 630</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

(1) droits de vote exercables en Assemblée Générale

Les salariés du groupe Eiffage détiennent une participation dans le capital d'Eiffage par l'intermédiaire de la SICAVAS Eiffage 2000 ; une augmentation de capital réservée aux salariés et réalisée en décembre 2006 a été souscrite au travers d'un FCPE baptisé Eiffage 2011 ; le FCPE Eiffage Classique qui détenait des titres APRR les a cédés pour acquérir des actions Eiffage et enfin le FCPE Eiffage actionnariat dédié à une augmentation de capital réservée aux salariés qui fut réalisé en avril 2013.

Conformément à sa politique d'actionnariat salarié, trait marquant du Groupe depuis plus de 20 ans, et en vue de pérenniser celui-ci, Eiffage a décidé de réaliser en mai 2014 une augmentation de capital non abondée réservée aux salariés avec une décote de 20% par l'intermédiaire du FCPE Eiffage Actionnariat Relais 2014 créé à cet effet.

Au terme des déclarations de franchissement de seuil statutaire reçues par Eiffage, les actionnaires détenant plus de 1% du capital au 31.12.2013, autres que ceux mentionnés dans le tableau ou les commentaires ci-dessus, sont Alken, AXA Investment Managers, BNP Paribas, Crédit Mutuel, CNP Assurances, Crédit Suisse, Hengistbury Investment Partners, Norges Bank et UBS.

À la connaissance du Conseil d'administration, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement ou indirectement, seuls ou de concert, plus de 1% du capital ou des droits de vote.

## ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

- la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la société et toutes informations en la matière sont décrites ci-dessus ;
- il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la privation des droits de vote pouvant résulter d'un défaut de déclaration d'un franchissement de seuil statutaire ;
- à la connaissance de la société, il n'existe pas de pactes ni autres engagements signés entre actionnaires ;
- il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux ;
- les droits de vote attachés aux actions détenues par le personnel au travers de la SICAVAS Eiffage 2000 et des FCPE Eiffage 2011, Eiffage Classique et Eiffage Actionnariat sont exercés, chacun pour ce qui le concerne, par un représentant mandaté par le Conseil d'administration de la SICAVAS et les Conseils de surveillance des FCPE à l'effet de les représenter à l'Assemblée Générale ;
- les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 17 à 20 des statuts ;
- en matière de pouvoirs du Conseil d'administration, les délégations en cours sont décrites dans le rapport de gestion (programme de rachat d'actions page 214) et dans le tableau des délégations d'augmentation de capital page 317 ;
- la modification des statuts de la société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- les lignes de crédit décrites page 223 du 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.

## AUTRES RENSEIGNEMENTS

### Nantissement d'actions

Aucun nantissement de ses propres actions n'a été signifié à la société.

### Interventions de la société sur ses propres titres

Dans le cadre des autorisations qui lui ont été déléguées par l'Assemblée Générale des actionnaires, Eiffage a acquis au comptant, en 2013, 2 173 493 actions et cédé 1 750 671 actions ; 118 800 actions ont été transférées à des collaborateurs à l'occasion de l'exercice d'options d'achat. Ainsi Eiffage détenait, en fin d'exercice, 2 133 641 de ses propres actions (2,4% du capital) à un prix de revient moyen de 25,04 euros (valeur nominale : 4 euros).

### Marché des titres

Les actions Eiffage sont cotées sur le marché NYSE Euronext-Paris (compartiment A).

## COURS ET VOLUMES DE L'ACTION

(Sur NYSE Euronext-Paris)

### EIFFAGE

#### Évolution du cours de l'action

	Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Nombre de titres	Capitaux (en millions d'euros)
<b>2012</b>				
septembre	28,94	23,71	6 753 473	179,59
octobre	28,06	25,40	2 270 920	60,51
novembre	31,40	25,20	3 287 522	91,68
décembre	35,00	30,53	3 001 333	98,98
<b>2013</b>				
janvier	37,75	32,86	3 722 669	132,08
février	35,08	30,51	2 649 351	86,71
mars	36,54	32,78	3 342 737	116,56
avril	34,46	30,69	2 712 931	87,63
mai	36,95	33,04	2 605 349	91,63
juin	38,15	33,95	2 990 004	107,88
juillet	41,30	35,51	2 539 901	98,97
août	44,99	40,13	2 401 836	102,45
septembre	44,19	39,70	4 402 156	183,18
octobre	43,97	39,75	2 894 317	121,75
novembre	44,49	40,75	2 343 675	99,64
décembre	42,00	38,45	2 839 829	113,43
<b>2014</b>				
janvier	44,45	40,65	3 773 601	161,62
février	51,93	42,21	3 421 215	160,17

## DIVIDENDES

Exercice au titre duquel les dividendes ont été distribués	Distribution (en euros)	Nombre d'actions rémunérées	Revenu par action
2008	108 000 000	90 000 000	1,20
2009	108 000 000	90 000 000	1,20
2010	108 000 000	90 000 000	1,20
2011	104 594 557	87 162 131	1,20
2012	104 594 557	87 162 131	1,20
2013	107 326 356	89 438 630	1,20

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.

## CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

### Titulaires

#### KPMG Audit IS

Immeuble Le Palatin – 3 cours du Triangle – CS 80039 – 92939 Paris La Défense Cedex

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles

représenté par M. Baudouin Griton

Date de première nomination : AGM du 18 avril 2007

Date de nomination pour le mandat en cours: AGM du 17 avril 2013

Échéance du mandat : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

#### PricewaterhouseCoopers Audit

63 rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles

représenté par M. Gérard Morin

Date de première nomination : AGO du 25 avril 2001

Date de nomination pour le mandat en cours: AGM du 17 avril 2013

Échéance du mandat : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

### Suppléants

#### KPMG Audit ID

Immeuble Le Palatin – 3 cours du Triangle – CS 80039 – 92939 Paris La Défense Cedex

Date de première nomination : AGM du 20 avril 2005

Date de nomination pour le mandat en cours: AGM du 17 avril 2013

Échéance du mandat : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

#### Pricewaterhouse Coopers Audit

#### Mme Anik Chaumartin

63 rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : AGO du 25 avril 2001

Date de nomination pour le mandat en cours: AGM du 17 avril 2013

Échéance du mandat : AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le tableau détaillant les honoraires des Commissaires aux comptes certifiant les comptes consolidés et relatifs aux exercices 2013 et 2012 figure dans l'annexe aux comptes consolidés pages 267 et 268 de ce document.

## RESPONSABLE DE L'INFORMATION

M. Christian Cassayre Directeur financier,  
163 quai du Docteur-Dervaux – 92600 Asnières-sur-Seine  
Tél. standard : 01 41 32 80 00

## INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE (DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC)

Pendant la durée de validité du présent document de référence les statuts les rapports des Commissaires aux comptes et les états financiers des trois derniers exercices ainsi que tous rapports courriers et autres documents informations financières historiques de la société et de ses filiales des trois derniers exercices évaluations et déclarations établies par un expert lorsque ces documents sont prévus par la loi et tout autre document prévu par la loi peuvent être consultés au siège de la société.

En application de l'article 28 du règlement européen 809/2004 les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31.12.2011 présentés aux pages 21 à 60 et à la page 61 du document de référence n° D.12-0229 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 28 mars 2012;
- les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31.12.2012 présentés aux pages 152 à 195 et à la page 196 du document de référence n° D.13-0230 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27 mars 2013.

## AUTRES DOCUMENTS

Les documents suivants sont intégrés au document de référence pour bénéficier des dispenses de publications séparées prévues par le règlement général de l'AMF :

### Rapport financier annuel :

Comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Pages 274 à 283
--	-----------------

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	Page 284
--	----------

Comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Pages 226 à 271
---	-----------------

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	Page 272
---	----------

Rapport de gestion – article 222-3 du Règlement Général de l'AMF	Pages 206 à 219
--	-----------------

Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	Page 321
--	----------

■ Montant des honoraires versés à chacun des Commissaires aux comptes et aux membres de leurs réseaux : pages 267 et 268 du présent document de référence.	
--	--

■ Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne : pages 305 et suivantes du présent document de référence.	
---	--

## ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

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

J'atteste 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 le rapport de gestion figurant en page 206 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en page 272 contenant une observation.

Asnières-sur-Seine, le 26 mars 2014

Pierre Berger  
Président-directeur général

# Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, le tableau thématique suivant permet d'identifier les principales rubriques requises par le Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 mettant en œuvre la Directive 2003/71/CE du Parlement européen et du Conseil.

Information	Pages
<b>1. PERSONNES RESPONSABLES</b>	
1.1 Personne responsable des informations	320
1.2 Attestation du responsable	321
<b>2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	320
<b>3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
3.1 Informations financières historiques	20, 21, 220-221
3.2 Informations financières intermédiaires	NA
<b>4. FACTEURS DE RISQUES</b>	222, 224
<b>5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
5.1 Histoire et évolution de la société	312
5.2 Investissements	206-207, 221, 222
<b>6. APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
6.1 Principales activités	56-96, 206-212, 313, 314
6.2 Principaux marchés	26, 27, 313, 314
6.3 Événements exceptionnels	2-12, 225, 259, 280
6.4 Degré de dépendance aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	NA
6.5 Positionnement concurrentiel	313-314
<b>7. ORGANIGRAMME</b>	
7.1 Description du Groupe	313
7.2 Liste des filiales importantes	270-271
<b>8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
8.1 Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée et toute charge majeure pesant dessus	241-242
8.2 Impact environnemental de l'utilisation de ces immobilisations	147-162, 222
<b>9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>	
9.1 Situation financière	206-219
9.2 Résultat d'exploitation	221
<b>10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
10.1 Informations sur les capitaux	226-229, 259
10.2 Source et montant des flux de trésorerie	229
10.3 Information sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	207, 223, 255
10.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ou pouvant influer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	223, 224, 255, 256
10.5 Informations concernant les sources de financement attendues pour réaliser les investissements prévus	206, 223
<b>11. R&amp;D BREVETS ET LICENCES</b>	168-174, 177, 187
<b>12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b>	
12.1 Principales tendances ayant affecté la production depuis la fin du dernier exercice	13-19, 225
12.2 Engagements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	269, 270
<b>13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICES</b>	NA

Information	Pages
<b>14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
14.1 Organes d'administration et de direction	18, 79, 286-293, 312
14.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	287
<b>15. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	
15.1 Montant de la rémunération et avantages en nature	216, 309-311
15.2 Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	216, 309-311
<b>16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
16.1 Date d'expiration des mandats actuels	215, 305
16.2 Contrat de service liant les membres des organes d'administration	287, 305
16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations	287-289
16.4 Conformité au gouvernement d'entreprise en vigueur	286
<b>17. SALARIÉS</b>	
17.1 Nombre de salariés	1, 131-158, 220, 262
17.2 Participations et stock-options	23, 281, 311-312
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	23, 311
<b>18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
18.1 Actionnaires détenant plus de 5% du capital	22, 213, 318
18.2 Existence de droits de vote différents	NA
18.3 Détection ou contrôle de l'émetteur, directement ou indirectement	22, 213, 318
18.4 Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	NA
<b>19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	263, 285
<b>20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ</b>	
20.1 Informations financières historiques	226-271
20.2 Informations financières pro forma	NA
20.3 États financiers	274-283
20.4 Vérification des informations historiques annuelles	272-273, 284
20.5 Date des dernières informations financières	31 décembre 2013
20.6 Informations financières intermédiaires	NA
20.7 Politique de distribution des dividendes	274, 320
20.8 Procédures judiciaires d'arbitrage	225, 259, 269-270
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale depuis la fin du dernier exercice	225
<b>21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
21.1 Capital social	216, 218, 258, 278, 281, 316, 317
21.2 Acte constitutif et statuts	314-316
<b>22. CONTRATS IMPORTANTS</b>	2-13, 25, 46-53
<b>23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	NA
<b>24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	314, 320
<b>25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	282, 283

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26/03/2014 conformément aux articles 212-13 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



Document édité conjointement par les directions de la Communication,  
du Développement durable et la Direction financière d'Eiffage.  
Conception et réalisation : eurokapi 01 41 32 36 00.

**Portraits de couverture et des pages d'ouverture des Activités.**

A la Une : Fabien Guillot, Eiffage Energie.

Dans les pages Activités : Pascal Clet, Eiffage Construction (page 57) ; Pierrick Lepert, Eiffage Travaux Publics (page 65) ;  
Célestine Dulac, Eiffage Énergie (page 73) ; Cécile Cloue, Eiffage Métal (page 81) ; Abdou Karim Sakho,  
Eiffage Concessions (page 89) ; Rémy Dessauge, APRR (page 97).

**Crédits photos :**

Manfred Aigner Umdasch AG, Sabrina Amphoux, Archidev, @FAN\_Artystock, Gaël Arnaud pour Eiffage Rail Express, Architectures Anne Démians,  
Atelier d'architecture Chaix & Morel et Associés, Carole Barriquand-Treille, Csilla Bartha, Alex Béraud, Joachim Bertrand, Blamm architectes,  
Régis Bouchu / Actophoto, Thierry Beaupac, Cathy Bourgeois, Florence Brochoire, APRR / Xavier Chabert, Luc Chabridon, Jean Chiscano,  
Ciel Rouge Création, Ludovic Combe, Joël Damase, Louis-Marie Dauzat / Quadrature Ingénierie, Studios Detaille, David Delaporte / Andia, Doka,  
Olivier Dupont, Denis Esser, Eiffage / Grenoble-Alpes Métropole / POMA / Pierre Gautier architecture et associée / Dassault Systèmes,  
Eiffage / Egis / GDF Suez, EDF Envie de dire, Hervé Fabre photographies, Serge Favreau réalisations, Groupe-6 architectes, Jean-Luc Girod, Olivier Guerrin,  
Jean-Marie Heidinger, Image Contemporaine, INRAP, Nièc Himpens/Smart videoproductions, Pascal Le Doaré, Layepro, Grégory Louf, Caroline Louvet,  
Bernard Karen, Mohamed Khalfi, Maes-Windels Architectes et Associés, Virginie Matheron, Véronique Michels, Benoit Michou, Michelin, Vincent Pancol,  
Fanny Panizzo, Aurélien Pic, Pics'Elle, Hervé Piraud, Angel Poland, Positif, Philippe Pouveau, Pouille / Élisa, RTKL, René Robert, Nicolas Robin,  
Vincent Rustuel / créateurs d'images, Reuters / Robert Pratta, Romain Saada / Schneider, APRR / Jean-Marc Schwartz, Léonard de Serres,  
Studio Photo JM, Gérard Tordjman, Alexis Toureau, Claude Valenti, Vue d'ici, Karine Wany / Tandem, Zerrac 5.

**Photothèques :**

APRR, AREA, Eiffage, Eiffage Benelux, Eiffage Construction, Eiffage Énergie, Eiffage International, Eiffage Métal,  
Eiffage Sénégal, Eiffage Travaux Publics, Clemessy, Goyer, Smulders, D.R.



Imprim'Vert® est une marque collective ayant pour objectif la mise en place par les entreprises exerçant des activités d'impression, d'actions concrètes conduisant à une amélioration volontaire de l'environnement, fondée sur trois critères simples : la bonne gestion des déchets dangereux, la sécurisation de stockage des liquides dangereux et la non-utilisation des produits toxiques, respectant ainsi le protocole de Kyoto. Brochure imprimée avec des encres à base végétale.  
Ce document utilise du papier Symbol Tatami certifié FSC (produit entièrement fabriqué à partir de bois ou de fibres de bois, provenant de forêts certifiées FSC).



163 quai du Docteur-Dervaux – 92600 Asnières-sur-Seine  
Tél. : +33 (0)1 41 32 80 00 - Fax : +33 (0)1 41 32 80 10

Capital social de 357 754 520 euros (89 438 630 actions de 4 euros)  
RCS Nanterre 709 802 094 – SIRET 709 802 094 01130 – Code APE 7010 Z

[www.eiffage.com](http://www.eiffage.com)