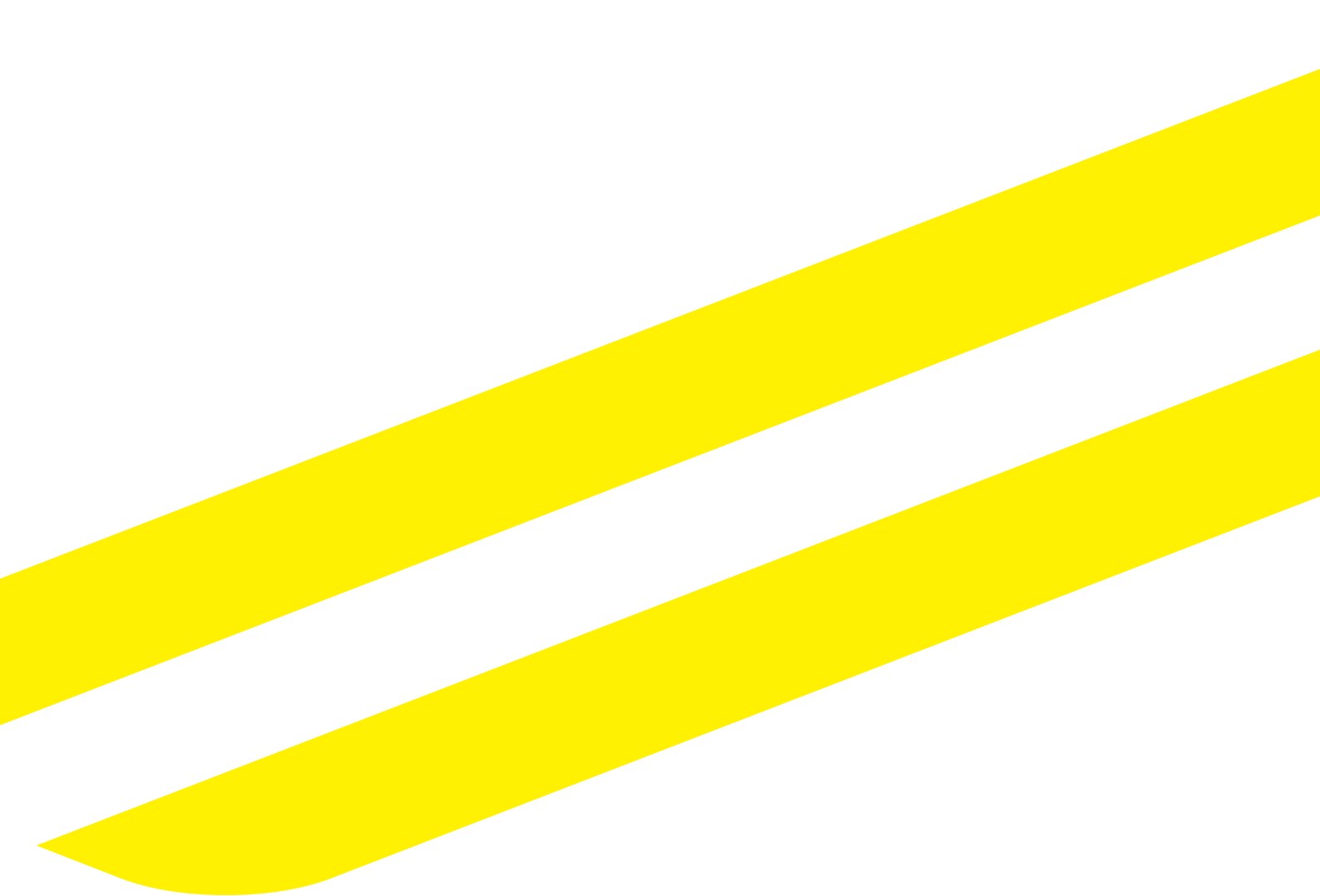


RAPPORT ANNUEL 2022

Assemblée générale mixte
du 25 avril 2023



WE OPEN THE WAY



Ce Rapport annuel est une reproduction de la version officielle du Rapport annuel qui a été établie au format ESEF (*European Single Electronic Format*) et est disponible sur le site de l'émetteur.



Le présent document a pour objet d'exposer l'activité de la société au cours de l'exercice 2022, conformément aux dispositions de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier, et de l'article 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il est déposé auprès de l'AMF selon les modalités prévues par le règlement général, et est disponible sur le site de l'émetteur.

SOMMAIRE

1.	RAPPORT DE GESTION	03
2.	RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	81
3.	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GROUPE COLAS	83
4.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	133
5.	COMPTES ANNUELS DE COLAS SA	139
6.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE COLAS SA	153
7.	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	157
8.	RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES	161
9.	RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES	165
10.	RAPPORT SPÉCIAL RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS AU BÉNÉFICE DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ DE LA SOCIÉTÉ OU DE CERTAINS D'ENTRE EUX	169
11.	RAPPORT SPÉCIAL RELATIF AUX ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL SALARIÉ DE LA SOCIÉTÉ OU DE CERTAINES CATÉGORIES D'ENTRE EUX	173
12.	RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	175
13.	RÉSOLUTIONS	223
14.	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	245

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Frédéric Gardès

CONSEIL D'ADMINISTRATION

au 25 avril 2023 ⁽¹⁾

ADMINISTRATEURS

Frédéric Gardès
Président-Directeur Général

Cyril Bouygues
Administrateur

Société Bouygues
Représentant permanent :
Pascal Grangé

Didier Casas
Administrateur

Anne-Christine Champion ⁽²⁾
Administrateur

Colette Lewiner ⁽²⁾
Administrateur

Catherine Ronge ⁽²⁾
Administrateur

Olivier Roussat
Administrateur

COMMISSAIRES AUX COMPTES

au 25 avril 2023

Mazars
Titulaire

PricewaterhouseCoopers Audit
Titulaire

PRINCIPALES INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ

Dénomination sociale	Colas
Siège social	1 rue du Colonel Pierre Avia, 75015 Paris - France
Forme juridique	Société anonyme
Registre du Commerce et des Sociétés	552 025 314 RCS Paris
Code ISIN	FR0000121634
Exercice social	du 1 ^{er} janvier au 31 décembre

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 avril 2023.

(2) Administrateur indépendant.

1

RAPPORT DE GESTION

1. Profil	04
2. Informations environnementales, sociales et sociétales	08
3. Rapport d'activité	57
4. Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	63
5. Perspectives	63
6. Innovation, R&D	64
7. Facteurs de risques	66
8. Différends et litiges	70
9. Contrôle interne de l'information comptable et financière	71
10. Devoir de vigilance	74
11. Prises de participation ou de contrôle	74
12. Succursales	75
13. Prêts interentreprises	75
14. Information sur les délais de paiement	76
15. Capital	77
16. Résultat de Colas et son affectation	80

Rapport de gestion

1. PROFIL

Colas a pour mission d'imaginer, de construire et d'entretenir des infrastructures de transport de façon responsable, à partir de son ancrage local à travers le monde.

Implanté dans plus de cinquante pays sur les cinq continents, à travers 900 unités d'exploitation de travaux et 3 000 unités de production et de recyclage de matériaux, Colas rassemble 58 000 collaborateurs engagés dans leur territoire pour relier les hommes et faciliter les échanges dans le monde d'aujourd'hui et de demain.

L'ambition de Colas est d'être le leader mondial des solutions de mobilité innovantes et responsables.

1.1. Activités

Colas intervient dans les domaines de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport à travers trois activités principales :

- la Route (construction et entretien d'infrastructures routières, incluant la sécurité et la signalisation routières) ;
- les Matériaux de construction (production et recyclage) ;
- le Ferroviaire.

Il est également présent dans le Transport d'eau et d'énergie.

Avec près de 60 000 chantiers réalisés chaque année dans le monde, Colas a pour l'essentiel une activité de proximité marquée par une certaine récurrence.

1.1.1. La Route

La construction et l'entretien d'infrastructures routières constituent l'activité principale du Groupe. Très diversifiée, la Route bénéficie d'une large gamme de métiers et de savoir-faire.

Chaque année, Colas construit et/ou entretient, à travers 55 000 chantiers dans le monde, des routes et des autoroutes, mais aussi des pistes et des aires de stationnement d'aéroport, des plateformes portuaires, industrielles, logistiques ou commerciales, des voiries et des aménagements urbains (zones piétonnières, pistes cyclables), des voies de transport en commun en site propre (plateformes de tramways, de métros, voies de bus à haut niveau de service), des aménagements de loisirs (voies vertes, circuits automobiles, équipements sportifs), des aménagements environnementaux (bassins de rétention, aménagements paysagers, parcs éoliens,

génie écologique), etc., et réalise la fabrication, la pose et la maintenance d'équipements de sécurité, de signalisation et de gestion de trafic pour ces infrastructures. Cette activité présente un caractère de forte saisonnalité plus ou moins marqué selon les pays.

L'activité inclut également des travaux de petit génie civil et d'assainissement souvent liés à la Route mais aussi de génie civil plus complexe (ouvrages d'art) dans le cadre d'appels d'offres d'ouvrages routiers ou autoroutiers.

Enfin, dans certaines zones géographiques, les filiales routières réalisent également une activité de bâtiment. Celle-ci comprend, d'une part, une activité classique de construction neuve et de réhabilitation de bâtiments, exercée en Île-de-France ainsi que dans les îles de l'Océan Indien et du Pacifique où elle est un complément souvent indispensable à la Route, et, d'autre part, une activité de démolition-déconstruction de bâtiments en France sous la marque Premys.

L'activité de construction et d'entretien routiers du Groupe couvre un très grand nombre de chantiers de taille modeste mais aussi des projets de taille et de complexité plus importantes, parmi lesquels des grands projets de tramways sont réalisés en groupement avec les filiales ferroviaires.

Ces projets peuvent être réalisés sous forme de montages complexes de type concession, PPP (partenariat public-privé) ou PFI (Private Finance Initiative). Dans ce cadre, Colas est parfois amené à prendre des participations, la plupart du temps minoritaires, dans des sociétés concessionnaires d'infrastructures autoroutières, aéroportuaires, de voiries urbaines ou de transports en commun urbains. Colas Projects, entité dédiée au pilotage des grands projets, fournit aux filiales une expertise en matière d'études et de réalisation.

L'activité routière est réalisée dans quasiment toutes les implantations de Colas dans le monde : en France métropolitaine (maillage dense de 300 établissements sur l'ensemble du territoire), dans les îles britanniques, en Europe de l'Ouest, en Europe centrale et en Europe du Nord (notamment en Finlande), aux États-Unis (dans seize États principalement), au Canada (dans l'ensemble des provinces et territoires), dans tous les départements et régions d'outre-mer (Martinique, Guadeloupe, Guyane, Mayotte, La Réunion), dans l'Océan Indien (à Madagascar, Maurice), en Afrique (principalement au Maroc, en Afrique de l'Ouest, en Afrique centrale et en Afrique australe), au Moyen-Orient (aux Émirats arabes unis et au Qatar), en Océanie (en Australie, Nouvelle-Zélande, Nouvelle-Calédonie), en Amérique latine (au Chili, Pérou) ainsi que, plus rarement, en Asie (en Thaïlande).

1.1.2. Les Matériaux de construction

En amont de la construction et de l'entretien routiers, Colas opère une importante activité de production et de recyclage de matériaux de construction routière (granulats, émulsions et liants, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume) dans l'ensemble de ses implantations dans le monde. Ces matériaux sont autoconsommés ou vendus à des tiers.

Colas s'appuie sur un réseau international dense composé de 477 carrières et gravières exploitées (dont 71 en participation), 147 usines d'émulsions et liants, 507 centrales d'enrobage (dont 136 en participation), 166 centrales de béton prêt à l'emploi et une usine de production de bitume (située à Kemaman, en Malaisie).

Pour l'année 2022, les ventes en quote-part s'élèvent à 98 millions de tonnes de granulats (hors recyclés), 1,3 million de tonnes d'émulsions et de liants, 35,2 millions de tonnes d'enrobés et 2,7 millions de mètres cubes de béton prêt à l'emploi. La production de bitume a représenté 0,3 million de tonnes. Colas peut en outre compter sur 3,0 milliards de tonnes de réserves autorisées⁽¹⁾ de granulats en quote-part (soit trente années de vente en quote-part), auxquelles il faut ajouter 1,7 milliard de tonnes de réserves potentielles⁽²⁾ en quote-part supplémentaires.

Colas produit également, principalement en France métropolitaine, des équipements de sécurité et de signalisation routières au travers d'Aximum, doté de 10 usines.

Outre ces activités de production et de recyclage de matériaux de construction en amont de l'activité routière, Colas exerce une importante activité de distribution de bitume, notamment en Asie (au travers de la société thaïlandaise Tipco Asphalt, dont Colas détient 31 % du capital), en Australie et en Amérique du Nord. Cette activité est également exercée dans la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) au travers de la société Continental Bitumen Ltd. L'ensemble du réseau logistique comprend 71 terminaux de bitume, huit navires bitumiers, deux barges fluviales et 200 wagons.

1.1.3. Le Ferroviaire

L'activité Ferroviaire exercée par Colas Rail et ses filiales comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes, la construction, le renouvellement et l'entretien des réseaux ferroviaires (lignes à grande vitesse LGV, voies traditionnelles, tramways, métros), avec la pose et la maintenance de voies, l'électrification (sous-stations, systèmes caténaires), la signalisation/télécommunication, les systèmes de sécurité, ventilation et détection/protection incendie, ainsi que la réalisation de travaux spécifiques (ponts roulants, embranchements spéciaux, réfection de tunnels ferroviaires). Certains grands projets, de tramways par exemple, sont réalisés en groupement avec des filiales routières.

Cette activité est réalisée dans une vingtaine de pays, notamment en France, au Royaume-Uni mais aussi en

Allemagne depuis octobre 2022, en Italie, en Suisse, en République tchèque, au Canada, au Chili, au Maroc, en Égypte, aux Philippines et à Singapour.

1.1.4. Autres activités

LE TRANSPORT D'EAU ET D'ÉNERGIE

Cette activité est exercée par Spac. Elle comprend la pose et l'entretien de *pipelines* et canalisations pour le transport d'eau et d'énergie (pétrole, gaz, électricité, chauffage, climatisation), et inclut la construction de stations de compression de gaz (clés en main), des travaux de petit génie civil et des services industriels.

Ces activités sont réalisées principalement en France. Spac poursuit son développement à l'international, le plus souvent en s'appuyant sur les filiales locales Colas.

1.2. Stratégie climat

1.2.1. Ambition

Face aux enjeux du changement climatique, Colas est engagé dans une stratégie de décarbonation de ses activités.

1.2.2. Objectifs

Colas s'est fixé des objectifs ambitieux, compatibles avec l'Accord de Paris : réduire, d'ici à 2030, de 30 % ses émissions directes de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) et de 30 % ses émissions indirectes en amont (scope 3a) par rapport à 2019, année de référence.

Ces objectifs s'appuient sur des estimations d'économies de CO₂ résultant de la mise en place d'une série d'actions consignées dans une feuille de route. Ils ont été validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi).

1.2.3. Plan d'action et exemples

Pilotée par un Comité Stratégie Bas Carbone et déployée dans les entités opérationnelles, la feuille de route bas carbone et biodiversité de Colas comporte 29 engagements, suivis par des indicateurs existants ou en cours de création. Les actions mises en place s'ordonnent autour de six axes principaux :

- intégrer les enjeux du changement climatique dans la stratégie : nouveaux segments de métiers basés sur des offres utilisant des énergies renouvelables (ex. parcs éoliens), création de concepts contribuant à l'adaptation au changement climatique (ex. voie verte pour les tramways), sensibilisation et formation des collaborateurs (ex. E-learning empreinte carbone, journée dédiée, ateliers « Fresque du climat » et « Fresque des infrastructures ») ;
- améliorer l'efficacité énergétique pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation directe d'énergie des centrales d'enrobage, des engins et des

(1) Les réserves autorisées correspondent au produit des tonnages annuels autorisés par l'administration par le nombre d'années restantes avant expiration de l'autorisation d'exploiter, et ce sur l'ensemble des terrains maîtrisés par le Groupe. Ce chiffre est plafonné au nombre de tonnes économiquement exploitables dans le périmètre de l'autorisation.

(2) Les réserves potentielles correspondent aux tonnages existant sur des terrains maîtrisés, avec une probabilité raisonnable d'obtenir une autorisation préfectorale, et n'étant pas déjà comptabilisés en « réserves autorisées ». Ce chiffre est limité à cinquante années de la production sur la base d'une hypothèse d'obtention d'autorisation ou de renouvellement de l'autorisation en cours.

véhicules : suivi énergétique, énergies renouvelables, solutions bas carbone (ex. approvisionnement de la flotte de poids lourds en France avec le carburant biosourcé Oleo100, signature en 2022 des chartes d'engagement EcoWatt et Ecogaz) ;

- développer et promouvoir des produits, techniques et solutions bas carbone : achats de ciment et liants bas carbone, production de béton bas carbone, matériaux biosourcés, enrobés à température abaissée et à froid, recyclage en place (ex. lancement en 2022 d'un réseau de plateformes de recyclage Valormat et Ecotri en France dans le cadre du développement des activités d'économie circulaire) ;
- fiabiliser la comptabilité carbone des activités : en 2022, à partir de la mise au point d'un outil de calcul de l'empreinte carbone des chantiers (Colas Carbon Counter), élaboration d'une nouvelle méthodologie pour calculer l'empreinte carbone de l'ensemble des activités de Colas sur les scopes 1, 2 et 3a. Cette nouvelle méthodologie prend en compte les flux physiques et les dépenses liées à la réalisation des activités, et non plus le chiffre d'affaires ;
- contribuer à la neutralité carbone et à la réduction des émissions des clients et usagers : services de mobilité et de gestion des flux innovants et responsables, optimisation des usages des infrastructures, captage et séquestration de CO₂ (ex. solution Qievo pour la régulation des flux logistiques du « dernier kilomètre ») ;
- intégrer dans les activités les enjeux liés à la préservation de la biodiversité (ex. génie écologique, journée dédiée à la biodiversité en 2022, partenariat « Forest & Life » pour la plantation d'arbres).

1.3. Stratégie de développement

La stratégie de développement de Colas se décline en quatre axes principaux :

- **valoriser les activités industrielles, notamment les carrières et le bitume**, et ce de façon responsable sur le plan environnemental, social et sociétal, afin de contrôler la disponibilité et la qualité des approvisionnements, d'améliorer la compétitivité et de développer les volumes dans les zones à potentiel ;
- **poursuivre le développement ciblé à l'international**, principalement par croissance externe et dans des pays à risque faible (Allemagne, États-Unis, Europe du Nord), pour établir et développer des positions de leader local et bénéficier d'une diversification géographique favorable à la répartition des risques ;

- **développer et mettre en œuvre des solutions bas carbone**, dans les modes de production (économies d'énergie, recyclage, hydrogène, etc.) et dans les offres à destination des clients et usagers (solutions contractuelles, techniques, numériques) ;
- **accélérer la transformation digitale** dans les processus, les industries, les nouvelles activités, afin de garantir la qualité des prestations, d'améliorer la compétitivité et d'offrir de nouveaux services.

1.4. Forces et atouts

Colas bénéficie de **marchés porteurs sur le long terme dans ses pays d'implantation**. Ces marchés sont tirés par la croissance démographique, l'urbanisation des territoires, des besoins importants d'équipement dans les pays émergents, des besoins récurrents d'entretien dans les pays développés, les enjeux environnementaux, le développement de nouvelles formes de mobilité et la révolution numérique.

Les principaux atouts de Colas sont les suivants :

- **son expertise collective mondiale**, reposant sur 58 000 collaborateurs rassemblés autour d'une histoire, d'une culture et de valeurs partagées (respect, partage, audace), et sur une marque reconnue ;
- **son ancrage local**, sous la forme d'un maillage de 900 établissements dans le monde, avec des équipes de proximité pérennes, adaptées aux spécificités locales et à la réalisation de petits chantiers d'entretien ou d'aménagement, qui représentent l'essentiel des près de 60 000 chantiers réalisés chaque année ;
- **son réseau international** de 3 000 sites de production et de recyclage de matériaux de construction (granulats, émulsions de bitume, enrobés, etc.) complété par plus de 70 terminaux de bitume, qui lui confère une maîtrise de la chaîne de valeur en amont et en particulier de ses impacts environnementaux ;
- **sa capacité d'innovation**, avec notamment le Core Center qui conçoit et développe des produits et techniques répondant aux enjeux de la transition énergétique et aux nouveaux usages, et avec, dans le domaine de la transformation digitale, de nouveaux services développés par *Mobility by Colas* ;
- **une structure financière solide**, avec une capacité à générer des cash-flows qui permet à Colas de poursuivre son développement en continuant à investir dans des actifs ciblés.

1.5. Positionnement concurrentiel

ROUTE (Y COMPRIS SÉCURITÉ SIGNALISATION) ET MATÉRIAUX DE CONSTRUCTION

En France métropolitaine, Colas occupe une position de leader devant Eurovia (groupe Vinci) et Eiffage Travaux Publics (groupe Eiffage). Il est également en concurrence avec de grandes entreprises nationales comme NGE, Fayat TP, régionales comme Roger Martin, Charier ou Pigeon, et un réseau très dense de petites ou moyennes entreprises régionales ou locales. Sur le marché des granulats et du béton prêt à l'emploi, il faut ajouter des groupes cimentiers comme LafargeHolcim, Cemex, Equiom, HeidelbergCement et Vicat, et un réseau régional ou local de producteurs de granulats qui, pour certains, possèdent également une activité de travaux publics. Sur le marché de la sécurité et signalisation routières, les principaux concurrents d'Aximum sont les sociétés Signature (Eurovia), Agilis (NGE), AER (Eiffage), et les sociétés Girod et Lacroix pour les panneaux.

Dans la plupart des pays d'Europe où Colas opère, le Groupe occupe des positions de premier plan dans le domaine routier. Dans ces pays, ses principaux concurrents sont des entreprises nationales ou des filiales de grands groupes internationaux (BTP, cimentiers, producteurs de matériaux).

En Amérique du Nord, Colas occupe une position de leader au Canada. Dans des marchés nord-américains fragmentés, les concurrents de Colas sont à la fois des acteurs locaux, régionaux ou nationaux (par exemple, aux États-Unis, Granite Construction pour la construction et la rénovation des infrastructures de transport, ou Martin Marietta et Vulcan Materials pour les matériaux) ou des filiales d'entreprises multinationales, en particulier pour l'activité de production de matériaux (par exemple, CRH, LafargeHolcim, Hanson-Heidelberg).

Dans la plupart des autres pays ou régions où il est présent, Colas occupe, dans le domaine routier, des positions de premier plan et est en compétition, dans chaque pays, avec des entreprises nationales ou des filiales de grands groupes internationaux (BTP, cimentiers, producteurs de matériaux).

FERROVIAIRE

Les principaux concurrents de Colas Rail sont, en France, les sociétés ETF (Eurovia), TSO (NGE), TGS (Alstom), Eiffage Rail, ainsi que de nombreuses entreprises moyennes indépendantes, et, au Royaume-Uni, les sociétés Balfour Beatty, Babcock, Volker Rail, BAM ou encore Ferrovia.

TRANSPORT D'EAU ET D'ÉNERGIE

Les concurrents de Spac sont des grandes entreprises nationales ou internationales comme Spiecapag, Bonati, Ponticelli, Endel, Eiffage Métal, Denys et Nordon, et un réseau dense de petites ou moyennes entreprises.

2. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES, SOCIALES ET SOCIÉTALES

Bouygues, société contrôlant la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, a établi et publie une Déclaration de Performance Extra financière (DPEF) consolidée tel que cela est mentionné dans son Document d'Enregistrement Universel.

Ainsi, la Société est réputée satisfaire aux obligations prévues à l'article L. 225-102-1 IV du Code de commerce et est exemptée d'établir une Déclaration de Performance extra-financière à titre individuel.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100-1 et L. 22-10-35 du Code de commerce, il est précisé dans la présente section les informations et engagements pris par la Société en matière environnementale, sociale et sociétale, des indicateurs clés de performance de nature non financière et la stratégie bas carbone mise en place au sein du Groupe.

Dans une démarche de transparence vis-à-vis de ses parties prenantes, la Société a décidé de faire auditer ces éléments par un organisme tiers indépendant. Le rapport de ce dernier est disponible dans la section « Rapport du vérificateur indépendant sur une sélection d'informations extra-financières » du présent rapport annuel.

Introduction

Colas doit répondre aux enjeux sociétaux majeurs que sont la cohésion sociale et l'égalité de traitement, l'inclusion et la diversité, la lutte contre le changement climatique et la préservation de la biodiversité, les besoins de déplacement et de logement, l'amélioration du cadre de vie, le partage de la mobilité, la transition énergétique, la préservation des ressources, la santé et sécurité, le bien-être au travail, etc.

Par ailleurs, de par la diversité de ses activités, Colas doit prendre en compte les attentes de ses nombreuses parties prenantes, aussi bien au niveau du Groupe (actionnaires, gouvernements et administrations, fonds de développement internationaux, etc.) qu'au niveau local (collaborateurs, clients, fournisseurs, usagers, riverains, etc.).

Afin de répondre à ces attentes, Colas met en œuvre une démarche de Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) établie en fonction des impacts, des risques et des opportunités spécifiques à ses activités et qui est en ligne avec les valeurs de respect, partage et audace qui fondent sa culture d'entreprise. Cette démarche s'inscrit dans un processus d'amélioration dans la durée et sur le terrain, au cœur de ses implantations.

Les engagements RSE portés par le projet d'entreprise ACT

En 2022, Colas a poursuivi le déploiement de son projet d'entreprise, appelé ACT (*Act and Commit Together*), qui porte les huit engagements RSE du Groupe vis-à-vis de ses parties prenantes à horizon 2030 :

- un engagement sur l'intégration de la RSE dans l'activité, et notamment la manière de proposer aux clients et usagers des solutions répondant aux enjeux du développement durable des territoires ;
- trois engagements directement reliés aux activités de Colas, portant sur la stratégie bas carbone et biodiversité, l'économie circulaire, la réduction des impacts et le renforcement de l'acceptabilité des activités ;
- deux engagements vis-à-vis des collaborateurs : attirer, développer et fidéliser les talents par l'excellence managériale ; et consolider une culture santé-sécurité ;
- un engagement sur les achats responsables, ou comment construire une *supply chain* responsable ancrée sur une performance durable ; et enfin,
- un engagement sur la consolidation d'une culture exemplaire de l'éthique et de la conformité.

La RSE est transverse à tous les domaines de l'entreprise et s'appuie sur les principales fonctions de l'entreprise, notamment le business développement, l'environnement, la santé-sécurité, les ressources humaines, les achats, le matériel, ou encore le juridique. Elle est pilotée par la Direction RSE qui est intégrée au sein de la Direction du Développement Responsable et de l'Innovation (DDRI). Cette dernière est organisée autour de quatre pôles qui regroupent une grande partie des ressources pour animer et déployer les engagements RSE :

- développement des stratégies responsables (Directions RSE, Environnement et HPS ⁽¹⁾) ;
- développement des infrastructures et mobilités durables & intelligentes ;
- recherche & développement de produits et solutions responsables ;
- relations institutionnelles.

(1) Health/Prévention/Security.

Ces quatre pôles travaillent sur des axes majeurs pour la RSE : les solutions environnementales et bas carbone, l'adaptation des infrastructures au changement climatique, les solutions de mobilité active pour répondre aux besoins des clients et usagers, les smart infrastructures, et le digital au service de la performance et de l'activité.

La Direction RSE assure une expertise et une veille sur les sujets RSE et a pour mission d'animer et de déployer la RSE dans l'ensemble du Groupe. La mise en place du projet ACT se structure autour de quatre grands piliers :

- la promotion des engagements RSE et la sensibilisation ;
- la gouvernance du projet ;
- la mise en place et le suivi des plans d'action des entités ;
- la mesure de la performance extra-financière.

Dans une logique d'amélioration continue, ces différentes étapes sont analysées, évaluées et présentées au Comité de Direction Générale chaque année en fonction du déploiement des différents engagements et des résultats de performance extra-financière récoltés lors de la campagne de reporting.

Promotion des engagements RSE et sensibilisation

La Direction RSE, appuyée par la Direction de la Communication, réalise différentes actions de sensibilisation et de promotion du projet ACT auprès des collaborateurs. Ces actions ont été particulièrement importantes au démarrage du projet ACT pour embarquer les collaborateurs dans la démarche ; elles se succèdent tout au long de l'année.

En 2022, les différentes actions de formation et sensibilisation réalisées sont les suivantes :

- déploiement du module de sensibilisation et d'autoévaluation des huit engagements RSE à destination des managers. L'objectif est que les managers partagent un socle commun de connaissances autour du projet ACT et qu'ils embarquent leurs équipes. Près de 700 managers se sont déjà auto-évalués sur les huit engagements pour les partager avec leurs équipes. Certaines entités ont même choisi d'élargir le déploiement pour sensibiliser l'ensemble de leurs managers à la RSE, comme en Suisse, en Slovaquie ou au Gabon ;
- déploiement d'outils spécifiques pour faire monter en compétences les salariés : fresque du climat, webinaires sur les règles de conformité, ou encore fresque de la route, pour sensibiliser les collaborateurs aux impacts des différentes activités de Colas et aux solutions définies dans la stratégie bas carbone et biodiversité ;
- intervention dans les différentes Universités ou Académies de Colas à travers le monde pour sensibiliser tous les collaborateurs à la RSE.

De plus, la Direction RSE a créé un ColasShare ACT, sur le modèle ColasShare des plateformes de *knowledge management* du Groupe, pour mettre en avant les engagements RSE et le réseau d'experts autour de la RSE. Ce ColasShare ACT rassemble des outils à la disposition des opérationnels : supports de communication, informations sur les engagements, mais aussi guide pour accompagner la réponse aux questions RSE posées dans les appels d'offres. Ouvert à tous, il permet aussi de partager les bonnes pratiques.

Gouvernance

L'organisation du projet ACT repose sur un pilotage matriciel, à deux niveaux : Groupe et local.

D'une part, chaque engagement RSE est piloté par un chef de projet au niveau du Groupe, qui définit la feuille de route, la gouvernance de son engagement, les actions et les indicateurs de suivi à mettre en place. Ces pilotes sont des représentants des directions fonctionnelles ou filières *corporate* : Ressources Humaines, Environnement, Santé-Sécurité, Achats, Juridique et Conformité, *Business Development*. La direction RSE réunit périodiquement ces pilotes d'engagement pour suivre et veiller à l'avancement du projet ACT.

D'autre part, chaque entité (business unit géographique ou filiale) a nommé un animateur RSE qui a pour mission de suivre le déploiement opérationnel des huit engagements RSE, en accompagnant la définition et la mise en place des plans d'action RSE dans son périmètre (en cohérence avec les feuilles de route *corporate*), d'en suivre l'avancement et d'animer la démarche localement en lien avec les sponsors/référents des feuilles de route de leur entité. Ce réseau de plus de 20 animateurs RSE ainsi constitué est animé par la direction RSE, notamment via un comité des animateurs RSE qui les réunit trois à quatre fois par an pour piloter le projet et partager les bonnes pratiques et les réalisations.

Enfin, le déploiement du projet ACT est présenté à chaque Comité de Direction Générale. L'implication formalisée du Comité de Direction Générale est un gage essentiel d'entraînement des entités de Colas.

Mise en place et suivi des plans d'action

La direction RSE a mis en place un dispositif pour décliner les engagements RSE en plans d'action opérationnels.

En 2022, les pilotes des huit engagements ont défini, pour chaque engagement, les actions « incontournables » attendues dans les entités. Cela représente une cinquantaine d'actions structurantes sur leurs impacts ou permettant des avancées rapides. Ces actions incontournables sont obligatoirement reprises dans les plans d'action de chaque entité. Par ailleurs, les animateurs RSE y intègrent leurs actions locales, choisies pour appuyer la stratégie de l'entité ou pour répondre aux attentes des parties prenantes locales.

Pour suivre l'avancement des plans d'action, Colas a décidé de mettre en place un outil de suivi de l'avancement des actions RSE. Cet outil permet de piloter l'avancement des plans d'actions locaux, et de partager les réalisations et les bonnes pratiques dans le monde. Le déploiement de cet outil, démarré progressivement fin 2022, se poursuivra en 2023.

Certaines entités, en France notamment, ont mis en place des bonnes pratiques de déclinaison du projet dans leurs établissements :

- le territoire Nord-Est a mis en place des « ambassadeurs ACT » au sein de chaque établissement qui ont pour mission de décliner dans l'établissement le plan d'action du territoire et d'animer la démarche pour faire émerger et avancer d'autres actions ;
- le territoire Ouest a construit un jeu de cartes qui décline le plan d'action de son territoire : lors de sessions dédiées à ACT, chaque chef d'établissement a construit son propre plan d'action en sélectionnant les cartes qu'il souhaite retenir et présenter à ses équipes ;
- la filiale Spac a intégré son plan d'action RSE dans son projet Horizon 2024 qui est déployé opérationnellement par chaque responsable d'établissement avec l'appui d'un correspondant RSE local.

Mesure de la performance extra-financière

La Direction RSE coordonne le reporting extra-financier (collecte, consolidation et vérification) qui permet de suivre la performance des indicateurs RSE et consolide les données extra-financières aussi bien qualitatives que quantitatives dans les différentes publications annuelles de Colas. Un ensemble d'environ 70 indicateurs extra-financiers environnementaux, sociaux et sociétaux est collecté chaque année dans le Groupe. En 2022, un nouvel outil de reporting CeS@R a été mis en place pour simplifier la collecte auprès des utilisateurs et offrir des possibilités d'analyse plus avancées. L'analyse de ces données est ensuite effectuée à différents niveaux pour déterminer les points forts et les priorités d'action.

Communication

Différentes actions de communication sont réalisées tout au long de l'année afin d'informer les parties prenantes internes et externes.

Communication interne

OUTILS DIGITAUX

Pour informer en interne les collaborateurs, Colas s'appuie sur différents outils digitaux :

- le réseau social interne Yammer qui s'enrichit chaque jour grâce au partage des expériences et à la valorisation des bonnes pratiques des collaborateurs via les communautés thématiques ou géographiques ;
- la newsletter mensuelle « Colas Inside », envoyée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, qui comprend une rubrique RSE et des rubriques par filières (RH, environnement, santé sécurité, etc.) pour relayer les principaux messages et actualités du Groupe ;
- le magazine « Routes » qui reprend l'actualité du Groupe deux fois par an. Il est diffusé aux collaborateurs et mis en ligne sur le site internet ;
- la newsletter interne du groupe Bouygues, « Challenger Express », qui publie régulièrement des informations sur des actions phares de Colas, notamment RSE.

Au sein des filiales, des outils numériques de communication interne sont également déployés depuis plusieurs années. Par exemple, Colas France tient un blog, « l'e-Changeur », qui relaye des actualités du terrain, parmi lesquelles celles relatives au projet ACT. Colas Danmark a, de son côté, mis en place une application mobile pour communiquer auprès de l'ensemble de ses salariés, compagnons inclus. Colas Rail réalise un journal télévisé itinérant diffusé en ligne, qui met en avant de nombreuses initiatives et informations RSE.

Par ailleurs, en 2022, Colas a poursuivi la diffusion de ses webinaires dédiés à chaque engagement RSE dans lesquels chaque pilote explique la gouvernance et la feuille de route (actions en cours et à venir) relatives à l'engagement concerné. Les webinaires « We act for sustainable solutions for our clients » et « We act for less impact » ont été suivis par plus de 1 200 collaborateurs, chacun « en live », et également visionnés en replay. L'ensemble de ces webinaires dédiés aux engagements RSE de Colas comptabilisent à fin 2022 plus de 12 900 « vues ».

Pour la semaine du développement durable, en septembre 2022, la Direction RSE a réalisé un starter ACT, sous la forme d'un film en motion design présentant les huit engagements RSE de Colas. Ce film, qui vise à expliquer de manière pédagogique le projet ACT, a été traduit dans l'ensemble des langues des pays d'implantation de Colas et diffusé largement. À la fin 2022, le starter ACT compte plus de 10 000 « vues ».

ÉVÉNEMENTS DÉDIÉS AU PROJET ACT

En 2022, différents événements ont également permis d'embarquer les collaborateurs de Colas dans le projet ACT tout au long de l'année 2022 :

- Colas in Motion en mai : Colas a organisé une convention de ses cadres dirigeants centrée sur le thème de la RSE avec plus de 700 personnes venant de 40 pays, 50 intervenants internes et externes et six partenaires de Colas. Les participants ont suivi un parcours RSE selon leur profil – Carbon fighter, Upcycler, Innovator et Humanizer –, avec différents temps forts : deux tables rondes sur la RSE, une intervention de Bertrand Picard, des masters class RSE, un village présentant les solutions RSE de Colas, des ateliers Fresque du climat et l'atelier nouvellement créé appelé « Low carbon way ». À cette occasion, des trophées RSE récompensant les meilleures réalisations RSE des entités ont été remis. Cet événement a permis de partager l'avancement du projet ACT et toutes les meilleures pratiques RSE du Groupe dans le monde ;
- Journée Environnement en juin : Colas a lancé sa deuxième édition de la journée Environnement pour sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux de l'effondrement de la biodiversité ;
- Semaine européenne du développement durable en septembre : ce temps fort a été organisé en trois temps - comprendre, découvrir et agir. Pour les équipes, cet événement a été l'occasion d'approfondir leurs connaissances sur la RSE et d'agir concrètement dans le cadre des différentes thématiques de la RSE. On citera quelques exemples :
 - une conférence sur les contraintes et les opportunités de la transition vers l'économie circulaire,
 - des ateliers Fresque du climat et « Low carbon way »,
 - des initiatives locales et solidaires dans différents pays, sous forme de plantations d'arbres, d'opérations de ramassage de déchets, etc., et également d'actions d'insertion sociale,
 - la diffusion du starter ACT,
 - la mise à disposition d'un kit de communication comprenant affiches, teasers, kakemonos, etc ;
- Semaine de la mobilité en septembre : Colas a mis à l'honneur l'intermodalité, notamment à travers sa solution de revêtement photovoltaïque circulaire Wattway qui permet de combiner les mobilités (démultiplication des moyens de déplacement des usagers, meilleure continuité de service, et amélioration des conditions de trajet). Des films vidéo et une présence sur les salons (Infratech en Allemagne, et Innopolis et Architect@work en France) ont permis aux équipes de Colas de communiquer sur ces solutions de mobilité avec leurs partenaires Hauber & Graf et Nielsen.

Marque et marque employeur

Pour valoriser sa marque, Colas s'est doté en 2020 d'une plateforme de marque, reflet de son ADN et précisant sa mission : « Imaginer, construire et entretenir des infrastructures de transport de façon responsable, à partir de notre ancrage local à travers le monde », en cohérence avec les attentes de ses différentes parties prenantes et avec ses engagements RSE. En 2022, Colas a continué à mettre en avant ses valeurs dans sa communication interne, à l'occasion de nombreux rendez-vous ou événements tels que les messages vidéo du PDG, la Colas Team Cup, etc.

Pour valoriser sa marque employeur, Colas a lancé en 2022 la troisième édition de sa Colas Team Cup, compétition sportive et artistique propre au Groupe, et l'a ouverte pour la première fois à l'externe, en l'occurrence aux étudiants toutes écoles confondues avec plus de 300 inscriptions. Cet événement fédérateur permet de renforcer l'attractivité de Colas auprès de futurs candidats.

Par ailleurs, pour être en mesure de répondre aux questions fréquentes des candidats sur la politique RSE de l'entreprise, les recruteurs ont été formés aux engagements RSE et à leur déclinaison opérationnelle.

Communication externe

Le nouveau site internet institutionnel du Groupe, www.colas.com, lancé fin 2021, valorise en externe la démarche RSE de Colas et présente le projet d'entreprise ACT portant les huit engagements RSE. Ceux-ci sont développés dans une rubrique dédiée, et régulièrement mis à jour. Des communiqués de presse mettent également en avant certaines réalisations phares du Groupe en lien avec ses engagements RSE.

Actif sur les réseaux sociaux, Colas communique régulièrement pour mettre en lumière les engagements et les initiatives RSE à travers le monde. Les nombreuses initiatives publiées spontanément par les collaborateurs arborent « #ACT ».

Le Groupe valorise également sa démarche RSE dans son magazine, « Routes », diffusé aux collaborateurs et publié sur le site internet www.colas.com, qui informe sur la stratégie de l'entreprise et relaie témoignages et actions concrètes à travers le monde. En 2022, Colas a publié à destination de toutes ses parties prenantes une plaquette « ACT », qui présente ses huit engagements RSE illustrés par des exemples pour chaque engagement.

Différentes entités ou filiales du Groupe disposent de supports de communication relayant la RSE, comme Spac qui publie son magazine « Espace », envoyé également à ses clients.

Au-delà des magazines du Groupe, le numéro de l'automne 2022 de la revue « Politique internationale » consacré aux Routes du Futur » comprend des avis d'experts sur ce sujet, avec notamment des interviews du Président-Directeur Général et de Directeurs du Groupe.

Enfin, Colas participe à des salons professionnels, comme le Salon des maires et des collectivités locales (SMCL) en France, ou Innotrans, à Berlin, consacré au secteur du transport, auquel Colas Rail participe. C'est l'occasion pour le Groupe de faire la promotion, auprès de ses clients notamment, de ses objectifs en termes de durabilité et des moyens et solutions qu'il propose et met en œuvre pour les atteindre.

2.1. Proposer aux clients et aux usagers des solutions répondant aux enjeux du développement durable des territoires

Les défis environnementaux, climatiques et sociétaux ainsi que l'évolution des usages sont porteurs d'enjeux stratégiques pour Colas, mais aussi d'opportunités. Les clients, qu'ils soient publics ou privés, locaux ou globaux, expriment des attentes environnementales et sociétales de façon croissante et les intègrent eux-mêmes de plus en plus dans la conception de leurs projets et dans leurs cahiers des charges. Colas doit prendre en compte et anticiper ces attentes qui placent l'infrastructure au-delà des seules considérations techniques et économiques, et intégrer celle-ci comme un élément central au service de l'ensemble des évolutions de la ville et des territoires.

Pour répondre à ces attentes, Colas intègre la RSE dans son activité, en :

- développant des produits et solutions liés aux enjeux du développement durable ;
- imaginant et proposant les infrastructures « responsables » de demain ;
- intégrant les parties prenantes et promouvant ses engagements RSE.

Cet engagement est porté par deux directions du Groupe, le *Business Development* et *Marketing*, et la Direction 2SIM (Sustainable and Smart Infrastructures & *Mobility*). Ces directions s'appuient notamment sur une communauté de référents Business Développement pour chaque entité, animée par un pilote opérationnel, et sur les expertises et ressources support du Groupe pour déployer cet engagement. La communauté de référents facilite notamment l'échange des bonnes pratiques sur les solutions proposées aux clients.

2.1.1. Développer des offres et des services liés aux enjeux du développement durable

Les produits et services proposés par Colas évoluent afin de répondre aux enjeux du développement durable et aux attentes des différentes parties prenantes. À cet effet, le Groupe prend en compte :

- l'impact des solutions sur l'environnement, et notamment la préservation des ressources (matériaux, énergies, eau, etc.), et leur acceptabilité ;
- l'atténuation des effets du changement climatique par des solutions bas carbone et des services réduisant les émissions de gaz à effet de serre (régulation de trafic, solutions de mobilités actives, etc.) ;
- l'adaptation au changement climatique par des solutions résilientes (génie écologique, îlots de fraîcheur urbains, revêtements désimperméabilisés, etc.) ;
- la transition bas carbone, qui ouvre des opportunités de marché sur de nouveaux segments (mobilités décarbonées, énergies renouvelables, réseaux d'hydrogène, etc.) et sur des secteurs qui vont bénéficier de reports de trafic comme les ports et plateformes intermodales associées.

PROMOTION DES ÉCO-VARIANTES POUR LIMITER L'IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

Pour limiter l'impact sur l'environnement de la construction des ouvrages, Colas propose à ses clients des éco-variantes, solutions alternatives à la proposition de base spécifiée, qui permettent une économie de matériaux ou de transport, un bilan énergétique plus bas ou des émissions de gaz à effet de serre plus faibles que la solution technique de base. Colas utilise depuis de nombreuses années Seve®, l'éco-comparateur développé par la profession en France. Le logiciel est disponible en anglais depuis 2022 et Colas le déploie à l'international, notamment au Royaume-Uni et au Canada. Le nombre d'éco-variantes proposées reflète l'état des marchés et les contextes dans lesquels il est plus difficile de proposer des variantes : en effet, les éco-variantes ne sont pas autorisées dans les appels d'offres publics de certains pays comme les États-Unis, le Canada ou le Maroc. Cette année, la quantité de gaz à effet de serre évités se chiffre à 7 261 tonnes, en cohérence avec le nombre d'éco-variantes retenues. Sur le chantier du BHNS de Cayenne, Colas a ainsi proposé l'utilisation du ColGrill R (enrobé armé par grille de fibres de verre thermocollées), qui permet une réduction de 45 % de CO₂ et une économie de matériaux par rapport à la solution de base. Des installations de panneaux photovoltaïques sur certaines ombrières et des bâtiments ont aussi été proposées pour réduire l'impact environnemental durant la vie de l'ouvrage.

En 2022, Colas a mis à jour son catalogue France de produits et solutions à faible impact environnemental, qui est diffusé auprès des responsables d'établissement, des commerciaux et des bureaux d'études. En s'appuyant sur cet outil ainsi que sur la formation des bureaux d'études à Seve*, Colas s'est fixé pour objectif d'augmenter dans les années à venir le nombre d'éco-variantes proposées afin de promouvoir des solutions alternatives environnementales auprès de ses clients, l'ambition étant d'atteindre 1 000 éco-variantes par an d'ici à 2030.

Colas propose aussi des solutions d'économie circulaire, permettant l'économie de transport et de matériaux, comme le Recycol ou Easycold. Le recyclage en place Recycol a été déployé en 2022 dans plusieurs pays comme le Royaume-Uni pour la rénovation des chaussées de trois rues de la ville de Coventry. Ces solutions de recyclage en place sont aussi très développées au Canada dans la filiale Miller. Par ailleurs, Easycold, qui permet de réemployer sur le chantier les agrégats d'enrobés extraits, s'est déployé également notamment en Irlande et en Islande en 2022. En Islande, près de 15 000 tonnes de Easycold R+ ont été mises en oeuvre sur plusieurs chantiers de la route circulaire nationale 1, permettant de réutiliser les agrégats rabotés en grave bitume recyclée en couche de base.

Colas promeut également via ses éco-variantes des solutions permettant d'améliorer l'acceptabilité locale des chantiers, comme avec les applications UBY ou Hello Travaux. Hello Travaux est une application mobile permettant le dialogue avec les riverains aux abords des chantiers. Elle apporte une réponse concrète aux préoccupations des clients sur le dialogue local, et se déploie dans plusieurs pays, notamment la France et le Royaume-Uni.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Nombre de propositions faites avec un éco-comparateur	Monde	Nombre	91	198	325
Émissions de GES évitées grâce aux éco-variantes retenues	Monde	tCO ₂ e	1 279	4 555	7 261

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

Le nombre d'éco-variantes proposées a augmenté de plus de 60 % entre 2021 et 2022. Une plus forte communication et sensibilisation à l'outil Seve, initiée en 2021, s'est poursuivie en 2022 en France, notamment grâce à la formation des bureaux d'études à cet outil. De plus, depuis 2022, le logiciel est disponible en anglais, et Colas a démarré son déploiement à l'international, en particulier au Royaume-Uni et au Canada. La proportion des émissions de gaz à effet de serre évitées a également augmenté en cohérence avec le nombre d'éco-variantes retenues.*

ATTÉNUATION DE L'IMPACT DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Grâce à ses produits innovants, Colas propose à ses clients des solutions pour atténuer l'impact du changement climatique sur les infrastructures et leur environnement proche. Colas propose notamment, dans son catalogue, des produits comme Vegecol, Urbalith ou des enrobés fabriqués à basse température. Par exemple, sur le chantier d'aménagement de 2,2 km de voie verte à Pierrefonds, dans l'Oise, à l'été 2022, le liant Vegecol a été utilisé : il s'agit d'un enrobé clair réalisé avec un liant innovant à 80 % d'origine végétale, qui offre une alternative esthétique et bas carbone, notamment grâce à sa température de production abaissée. Ce produit est également expérimenté dans d'autres pays, comme le Danemark où un test utilisant ce liant en émulsion pour enduit superficiel a été réalisé.

ADAPTATION DES INFRASTRUCTURES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET RÉSILIENCE DES TERRITOIRES

En 2022, Colas a poursuivi ses actions autour de la problématique de l'adaptation des infrastructures aux effets du changement climatique. La filiale INMS de Colas France développe par exemple le produit Urbalith, fabriqué avec un liant perméable organo-minéral. Par ses propriétés, ce liant est notamment utilisé dans des chantiers urbains pour désimperméabiliser ou créer des îlots de fraîcheur, comme sur le chantier des places de stationnement de la gare d'Aurillac, où 5 000 m² de revêtement Urbalith ont été mis en oeuvre.

Colas travaille sur des solutions favorisant la création d'îlots et de parcours de fraîcheur en milieu urbain. Sur le plan technique, une première solution de rafraîchissement urbain particulièrement adaptée à l'entretien des infrastructures existantes est en cours d'expérimentation. Colas a également investi dans l'aménagement d'un démonstrateur dans le Sud-Est de la France qui doit permettre d'évaluer une approche globale et systémique pour traiter la problématique des îlots de chaleur urbains et de la gestion durable de l'eau en ville. En parallèle, Colas continue de développer des compétences dans le domaine de la modélisation microclimatique et de l'instrumentation pour évaluer les performances *in situ* de ses solutions de rafraîchissement urbain.

Pour contribuer à la résilience des territoires, Colas développe aussi son savoir-faire en génie écologique, notamment par l'entretien ou la reconstitution de milieux naturels ou la restauration de milieux dégradés. Par exemple, lors d'un chantier de restauration écologique de la tourbière de Kerfontaine sur la commune de Sérent, en Bretagne, les équipes de Colas ont effectué l'effacement d'un drain et la restauration du cours d'eau initial pour restaurer les bénéfices écologiques de ce type de zones humides. Cette activité de génie écologique est en plein essor chez Colas en France : les entités s'organisent sur ce segment de marché, comme le territoire Ouest qui a constitué une équipe pour en accompagner le développement ou la filiale Perrier TP terrassement, dont les chantiers de génie écologique représentent désormais entre 5 et 20 % de l'activité.

L'un des leviers importants pour atteindre l'objectif ZAN (Zéro artificialisation nette) en France d'ici à 2030 est la réutilisation des espaces déjà artificialisés. Ainsi, Colas saisit de plus en plus d'opportunités dans le domaine des solutions intégrées de réhabilitation de friches industrielles. Par exemple, pour la revalorisation de la friche Neyrpic, dans le cadre d'un large projet de réaménagement urbain dans l'agglomération grenobloise, la déconstruction a été réalisée par la filiale Premys et la dépollution par Colas Environnement. Colas Environnement, fort de ses quarante années d'expérience, dispose de références dans l'ensemble des techniques de dépollution. Cette filiale associe des techniques classiques à des solutions sur mesure et innovantes, tant dans le cadre de la réhabilitation de friches que dans la gestion de passifs environnementaux pour les industriels. Colas Environnement est particulièrement actif dans l'innovation et la R&D, et a notamment développé le procédé EspresSoil qui permet le traitement de terres impactées par des hydrocarbures en revalorisant le marc de café, favorisant ainsi l'économie circulaire.

TRANSITION BAS CARBONE

Par son activité de travaux d'infrastructures, Colas apporte son savoir-faire dans de nombreuses activités contribuant à la transition bas carbone, notamment la production d'énergie et les infrastructures de transport bas carbone.

Colas se positionne sur des chantiers liés aux dispositifs de production d'énergie bas carbone : champs éoliens, photovoltaïques, méthaniseurs, etc. Cette activité est particulièrement développée dans les Antilles-Guyane. Colas Martinique participe par exemple à la réalisation d'un champ de six éoliennes GRESS 2&3 sur les flancs de la Montagne Pelée, en intervenant sur l'intraparc et les aménagements pour convois exceptionnels. Spac, la filiale de construction et de maintenance de réseaux d'eau et d'énergie, a remporté un contrat pour une partie du raccordement du champ éolien de Dieppe, composé de 62 éoliennes à 15-16 km au large des côtes.

Colas est également positionné sur les infrastructures de transport bas carbone. Ainsi, Colas Rail réalise de nombreux chantiers de transports en commun décarbonés. En 2022, un avenant au contrat de conception construction exploitation maintenance de la ligne 1 du métro d'Abidjan, remporté en groupement par Colas Rail, va rendre possible le démarrage des travaux de cette infrastructure de transport en commun qui permettra de fluidifier les déplacements et de décongestionner la ville d'Abidjan. Colas a également remporté un premier contrat au Panama pour la réalisation d'un monorail, pour la future ligne 3 du métro de Panama City.

Enfin, pour accompagner le développement dans les activités d'infrastructures de transport moins carboné, Colas a créé en 2022, au sein de la Direction Business Développement et Marketing, une business line dédiée aux mobilités actives (vélo, marche) : cette business line a pour mission de cartographier le marché de la mobilité active, afin d'en identifier les opportunités, de proposer une gamme de solutions adaptées et d'accompagner les entités pour positionner le Groupe sur ce segment en fort développement dans de nombreux pays.

2.1.2. Imaginer et proposer les infrastructures responsables de demain

L'expertise historique de Colas en matière d'infrastructures positionne le Groupe comme acteur de référence pour imaginer et proposer des infrastructures sûres, durables, accessibles, partagées et connectées, mais aussi de nouvelles fonctionnalités que ces infrastructures peuvent proposer. Des outils comme l'auscultation de chaussées ou bien le BIM (outil permettant de créer un jumeau numérique des ouvrages, multidimensionnel et interopérable), étayés d'écosystèmes partenaires, viennent appuyer le déploiement de ces offres. Ces dernières couvrent plusieurs domaines : la gestion durable des infrastructures, à l'image des contrats de performance, les aménagements de territoires répondant à l'évolution des usages, ou l'ajout de nouvelles fonctionnalités aux infrastructures.

La réduction des impacts environnementaux, et notamment des émissions de GES des infrastructures sur l'ensemble de leur cycle de vie, est dorénavant prioritaire. Cette gestion patrimoniale permettra également une maîtrise du coût global des infrastructures dans la durée. En 2022, Colas a lancé une démarche structurée pour développer des services et des solutions de gestion du patrimoine des infrastructures auprès de ses clients publics et privés. Cela passe par la promotion des contrats globaux de performance. Pour mettre en œuvre une gestion patrimoniale, il faut des données factuelles de l'état du patrimoine et, en fonction de l'état, programmer la maintenance prévisionnelle inscrite dans la durée. Colas dispose d'une offre de solutions pour optimiser l'entretien des réseaux routiers adossée à des techniques d'auscultation des ouvrages innovantes comme celles opérées historiquement par Technologies Nouvelles, filiale d'Aximum, mais aussi un nouvel outil basé sur la « computer vision », appelé Infracare[®]. La capacité de Colas à déterminer les lois d'évolution prévisionnelles des infrastructures à partir de données de construction, de trafic ou météorologiques finement contextualisées permet de prescrire auprès des clients une programmation de maintenance prédictive pluriannuelle économe et à plus faible impact environnemental.

Face à l'évolution des usages, Colas contribue à l'amélioration de la qualité de vie des usagers avec ses solutions permettant un meilleur partage de l'espace public entre les différents modes de mobilité, comme le dispositif de marquage lumineux interactif Flowell. Flowell a été mis en place dans plusieurs expérimentations en 2022, par exemple sur le Campus de la Doua à Lyon pour renforcer la sécurité des usagers au niveau d'un croisement entre une ligne de tramway, une route et une piste cyclable, ou encore à Portsmouth, en Grande-Bretagne, pour la sécurisation d'un passage piéton.

Par ailleurs, Colas développe depuis 2015 sa solution Wattway, qui permet à la chaussée de produire de l'électricité d'origine photovoltaïque. En 2022, un partenariat entre Toa Road et Colas Japan a été signé pour commercialiser Wattway Pack sur l'archipel du Japon, afin d'alimenter de petits équipements en bord de voirie et de les rendre autonomes en cas de catastrophe naturelle.

La solution Moov'Hub déployée à Paris-Saclay depuis 2019 sous la dénomination Park'in Saclay, et qui gère de manière dynamique le stationnement public et privé, a été reconduite en 2022 pour trois ans. Par ailleurs, la solution Qievo, qui permet d'optimiser les flux de camions autour des chantiers en zone urbaine dense et de limiter nuisances et impacts environnementaux, a été déployée sous l'appellation Reguly pour gérer les flux de camions du chantier de Lyon Part-Dieu depuis plus de trois ans. La solution est aussi déployée sous le nom de Fluideo pour réguler les flux logistiques du chantier du Village des Athlètes des Jeux Olympiques de Paris en 2024.

Colas développe également une expertise dans le domaine du numérique : la plateforme numérique ANAIS permet, via le traitement de données issues des trajectoires de véhicules, d'identifier les zones à risque et de préconiser puis contrôler une gestion préventive du patrimoine routier. Cette solution a été déployée dans des départements français, et va être mise en place au Royaume-Uni auprès de National Highways en 2023.

Dans le domaine du numérique, Colas est également reconnu comme acteur majeur du BIM Infrastructure et développe, en plus de son activité traditionnelle de réponse aux appels d'offres, des projets spécifiques comme 2IN, son outil interne de City Information Modeling (CIM), pour partager les données techniques du patrimoine.

2.1.3. Intégrer les parties prenantes et promouvoir les engagements RSE

Colas développe ses relations avec ses parties prenantes (clients, ingénieries, investisseurs, usagers, collaborateurs, etc.) pour construire ensemble des solutions durables. Cette démarche s'appuie sur l'écoute des attentes des clients et usagers ainsi que sur la valorisation et la promotion de la stratégie RSE du Groupe auprès de ses clients et partenaires.

Pour l'écoute de ses clients, Colas déploie des dispositifs de mesure de la satisfaction : Colas France dispose depuis 2017 d'une démarche homogène de mesure de la satisfaction client et de NPS (Net promoter score), reposant sur un outil permettant à chaque agence de questionner ses clients à la fin de chaque chantier, et d'en suivre les résultats.

Les clients demandent dorénavant des évaluations externes des performances RSE de leurs fournisseurs et sous-traitants. À ce titre, Colas répond à Ecovadis, plateforme d'évaluation de la performance RSE utilisée dans de très nombreuses entreprises à travers le monde : Colas France a renouvelé son évaluation Ecovadis en 2022 et obtenu la note de 71/100. En cohérence, d'autres entités du Groupe comme Tersen ou Spac ont renouvelé leur première évaluation Ecovadis et se sont vu décerner des médailles Gold et Silver avec les notes respectives de 70/100 et 64/100. Les agences de Colas s'engagent également avec des référentiels propres à leur activité, comme en France les carrières de CMSE et CMGO qui s'engagent dans le dispositif UEE (Unicem Entreprises Engagées). Au Royaume-Uni, Colas répond aux demandes de ses clients d'évaluer la valeur sociale de ses projets, en chiffrant à l'aide d'un outil dédié les impacts économiques de ses actions d'insertion, d'emploi local, apprentissage, etc.

Le dialogue avec les parties prenantes s'établit à plusieurs niveaux : au niveau professionnel via les organismes et les fédérations, et localement avec les clients.

Colas s'appuie sur les fédérations et organismes professionnels pour la promotion des solutions environnementales, bas carbone et économie circulaire. Par exemple, Colas France est signataire du pacte d'engagement des acteurs des infrastructures de mobilité, qui liste 13 actions destinées à réduire l'empreinte des chantiers en France. La filiale Spac est par exemple membre du club « Abidjan ville durable », en Côte d'Ivoire.

En complément de ces démarches, Colas opère également auprès de son écosystème local pour avancer avec ses clients. En France, de nombreuses agences ont organisé des « journées clients », dédiées à la présentation de la démarche RSE de Colas et de ses produits bas carbone ou économie circulaire, en proposant en outre des ateliers Fresque du climat pour les clients. Le Territoire Nord-Est de Colas France a notamment organisé une journée « économie circulaire » centrée sur la démarche de revalorisation des sédiments marins sur le chantier du Port de Dunkerque. La filiale Spac a mis en place une démarche volontaire et structurée pour rencontrer les directions RSE de ses principaux clients, afin qu'ils intègrent dans leurs appels d'offres des critères de « mieux-disance » sur les aspects bas carbone ou économie circulaire. Cette démarche a déjà permis des réalisations concrètes comme la mise en place chez un client d'une grille d'évaluation des soumissionnaires sur les aspects « carbone » pour les comparer.

Pour accompagner les agences dans la mise en avant de la démarche RSE de Colas, la Direction RSE a mis en place un outil opérationnel, le Q&A pour les réponses aux appels d'offres, qui propose un exemple de réponse rédigée aux questions les plus fréquemment posées par les clients dans les appels d'offres. Cet outil est disponible dans les 14 langues disponibles sur ColasShare.

Par ailleurs, Colas participe à la relation avec les investisseurs du groupe Bouygues, en répondant au référentiel Gaia, ou en participant à des événements comme le Climate Markets Day.

2.2. Mettre en œuvre une stratégie bas carbone et biodiversité pour contribuer au respect de la planète

L'urgence climatique et l'effondrement de la biodiversité constituent deux enjeux majeurs pour les prochaines décennies. Pour Colas, il est donc primordial de poser un autre regard sur la manière dont l'entreprise exerce ses activités partout dans le monde et de se transformer en conséquence. Dans ce contexte, en décembre 2020, Colas a annoncé un objectif ambitieux de réduction de ses émissions de CO₂ d'ici à 2030 par rapport à 2019 (année de référence) :

- 30 % sur ses émissions directes de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) ;
- 30 % sur l'ensemble de la chaîne de valeur amont (scope 3a), qui représente 85 % des émissions totales.

Ces objectifs ont été validés en octobre 2021 selon la méthodologie reconnue de l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) sur une trajectoire alignée well-below 2 °C compatible avec l'Accord de Paris.

La feuille de route bas carbone et biodiversité s'articule autour des six axes suivants :

- intégrer les enjeux du changement climatique dans la stratégie Groupe ;
- mettre en place des actions pour réduire l'intensité carbone des émissions directes ;
- développer et promouvoir les techniques et solutions bas carbone ;
- optimiser la comptabilité carbone des activités ;
- contribuer à la neutralité carbone et réduire les émissions des clients et usagers ;
- intégrer dans les activités les enjeux liés à l'effondrement de la biodiversité dans les activités.

La feuille de route bas carbone est pilotée par la Direction Environnement via un Comité Stratégie bas carbone et biodiversité, composé de sponsors carbone désignés par business units géographiques. Ces sponsors, qui ont contribué à la définition des actions, ont la charge de décliner ces actions localement dans les différents territoires. Ce comité est aussi composé de représentants des directions transverses : Performance des Équipements, Achats, Business Development, Technique R&D/Innovation et RSE. Les responsables Environnement sont également impliqués dans le déploiement de la feuille de route des entités, et en particulier des outils de comptabilité carbone en cours de conception et de développement mis au point au cours de l'année 2022.

En 2021, les capex et opex bas carbone ont été définis pour les trois prochaines années. L'objectif est d'intégrer la dimension bas carbone dans les revues stratégiques annuelles de Colas. Ces capex sont intégrés et identifiés au sein des demandes d'investissement réalisées chaque année par les entités de Colas. Une application a également été mise en place pour récupérer les opex bas carbone en définissant les émissions de CO₂ économisées.

De plus, Colas a quantifié les économies de CO₂ des différents leviers d'actions déjà identifiés afin d'atteindre les objectifs. Ces économies sont retranscrites dans deux diagrammes « waterfall » relatifs à la consommation énergétique (scopes 1 et 2) et la totalité du scope 3a. La déclinaison du diagramme « waterfall » des scopes 1 et 2 a été réalisée par business unit géographique et plus spécifiquement par pays. Ceux-ci ont été présentés lors des « CO₂ Days » organisés par la Direction de la Performance des Équipements. La déclinaison du diagramme « waterfall » des scopes 3a dans les entités sera finalisée en 2023.

2.2.1. Intégrer les enjeux du changement climatique dans la stratégie Groupe

Le changement climatique impacte directement Colas sur ses marchés, et notamment la part de certaines activités traditionnelles, tout en ouvrant de nouvelles opportunités d'activité. Une analyse des risques et opportunités du changement climatique pour l'ensemble du Groupe a été menée en 2020 avec l'appui du cabinet Carbone 4 afin d'intégrer ces premiers éléments à la stratégie bas carbone de Colas. Un film pédagogique a été réalisé en 2022, dans le cadre de la Convention Groupe dédiée à la RSE, Colas in Motion ; il reprend une explication claire de la méthodologie et les transitions d'activités à opérer pour répondre aux enjeux de transition écologique.

Pour mener à bien cette transition stratégique, il est nécessaire d'accompagner les collaborateurs de Colas, notamment par la formation et la sensibilisation. Une action globale de sensibilisation aux enjeux du changement climatique par la Fresque du climat est en cours à travers les différentes entités de Colas. Depuis le lancement de la Fresque du climat en septembre 2021, et à fin 2022, 5 878 collaborateurs dans le monde ont été sensibilisés par les 130 animateurs internes formés. Cette action sera poursuivie en 2023 pour atteindre l'objectif partagé par le groupe Bouygues de former 100 % des collaborateurs cadres d'ici à 2024.

De plus, en 2022, la Direction Environnement a développé une fresque des infrastructures, appelée « Low carbon way », pour sensibiliser les collaborateurs aux impacts des différentes activités de Colas. Cet atelier est composé de deux grandes séquences. La première décrit la chaîne de valeur des activités du Groupe et présente les émissions de GES des différents maillons de cette chaîne. La seconde présente les solutions développées par Colas pour atteindre les objectifs de réduction de CO₂ fixés. Plusieurs managers de Colas ont déjà participé à cet atelier au cours de la Convention Colas in Motion en 2022. La version 2 de l'outil est finalisée et sera déployée au cours de l'année 2023.

2.2.2. Mettre en place des actions pour réduire l'intensité carbone des émissions directes

L'un des objectifs de Colas est de réduire de 30 % ses émissions directes de CO₂ d'ici à 2030. Pour l'atteindre, Colas travaille à la réduction des consommations de combustibles fossiles (notamment la réduction de la consommation énergétique des centrales d'enrobage grâce à l'excellence opérationnelle), l'efficacité énergétique des équipements et engins mais aussi la transition vers des énergies moins carbonées (flotte bas carbone), l'innovation dans de nouveaux procédés de fabrication moins carbonés (carburants alternatifs, substitution au fioul lourd) et l'accompagnement des changements de comportement.

Pour mieux maîtriser ses consommations d'énergie, Colas met en place différentes actions :

- **diminuer la consommation énergétique des postes d'enrobage :**
 - grâce au suivi des consommations par la télématique permettant d'observer en temps réel les consommations énergétiques et les températures de fabrication des enrobés,
 - en abaissant les températures de production d'enrobés qui induisent des économies de CO₂e allant de 4 % à 45 % sur la production par rapport à des enrobés à chaud, selon le type de produit sélectionné,
 - en remplaçant les carburants les plus émissifs (fioul notamment) alimentant les brûleurs des postes d'enrobage.
- **diminuer la consommation de carburant des véhicules et des engins :**
 - grâce au suivi des consommations par la télématique déployée sur plus de 6 300 engins et 9 000 véhicules permettant d'améliorer le taux d'utilisation moyen des équipements (objectif de + 2 %/an) et de diminuer leur taux de ralenti. Colas vise à équiper 100 % de la flotte de véhicules et d'engins en télématique embarquée d'ici à fin 2030 et une utilisation de ralenti inférieure à 20 % sur la flotte équipée de télématique,
 - en mobilisant le personnel avec des formations à l'écoconduite pour les conducteurs (réduction potentielle de 20 % de la consommation de carburant) ;
- **décarboner les consommations d'électricité :**
 - grâce aux achats d'électricité bas carbone,
 - grâce à l'autoconsommation.

Par exemple, en 2022, Colas France et Colas Belgique ont signé un contrat de fourniture d'électricité verte couvrant 100 % des besoins. De plus, Colas Belgique a installé trois éoliennes sur un site industriel et a lancé l'identification de tous les sites et bâtiments susceptibles de recevoir des couvertures en panneaux photovoltaïques. En Suisse, la totalité des hangars de stockage des matériaux (sable et agrégats d'enrobés) du poste d'enrobage de Genève ont été équipés de panneaux photovoltaïques. Par ailleurs, Colas a démarré une étude visant à quantifier le potentiel de solarisation de ses carrières.

De nombreuses actions ont également été mises en place en 2022 en France dans le cadre du plan de sobriété énergétique. Colas France a signé notamment les chartes EcoWatt et Ecogaz. Pour déployer ces actions, le référent sobriété s'appuie sur des référents jusqu'au maillon le plus opérationnel des territoires, en l'occurrence une personne par agence. Cela a permis dans un premier temps de diffuser et d'animer les starters sobriété énergétique dédiés aux différentes activités (industries, carrières, travaux et bureaux) et de suivre à la source les consommations énergétiques.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Consommation d'énergie du séchage rapportée à la vente d'une tonne d'enrobé	Monde	kWh/t	81,5	80,9	79,6
GES émis par le séchage au poste d'enrobage rapportés à la vente d'une tonne d'enrobé	Monde	kCO ₂ e/t	18,6	19,2	18,8

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

La diminution de la consommation d'énergie du séchage rapportée à la vente d'une tonne d'enrobé est due à l'effort réalisé dans les entités concernant les procédés de chauffe des granulats, principalement :

- abaissement des températures ;
- maîtrise de l'humidité des granulats ;
- surveillance des consommations via la télématique aux postes d'enrobage.

Cette tendance s'observe dans de nombreux territoires (DGF, DOMOI, MACAO, Europe, LATAM, Canada) et témoigne des actions de la feuille de route bas carbone et biodiversité.

La diminution des émissions de GES du séchage rapportée à la vente d'une tonne d'enrobé est alignée avec la diminution de la consommation d'énergie correspondante qui tient compte notamment du recours à des sources d'approvisionnement en énergie moins émissives (traduit par l'actualisation des facteurs d'émissions par zone géographique).

De plus, en 2022, plusieurs actions ont été menées sur la flotte des équipements mobiles :

- transition en France de 700 véhicules lourds vers l'Oléo 100 : l'objectif est de convertir 70 % de la flotte poids lourds d'ici à 2023 ;
- électrification progressive du parc des véhicules légers, en priorisant les pays où l'électricité est moins carbonée ;
- renouvellement sur dix ans de la flotte de véhicules et engins, réalisé avec des équipements plus efficaces en termes de consommation énergétique ; en outre, lors de l'achat d'équipements, une sélection est réalisée sur la base de leur consommation théorique.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Pourcentage de véhicules équipés de télématique embarquée	Monde	%	27	30	33
Pourcentage d'engins équipés de télématique embarquée	Monde	%	34	34	37

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie)

La progression du taux des véhicules et engins équipés de systèmes de télématique embarquée se poursuit avec une augmentation totale de 3 pts pour les véhicules et pour les engins par rapport à 2021. Cette progression montre la volonté de mieux suivre les consommations de carburants via la plateforme digitale « My Equipment ». Un effort d'équipement a été réalisé en particulier sur les engins pour lesquels le comportement du conducteur a un impact significatif sur différents leviers d'économie de carburants (taux de ralenti, conduite apaisée...). En 2022, 55 % de la flotte de poids lourds est équipée de télématique.

2.2.3. Développer et promouvoir les techniques et solutions bas carbone

70 % de l'empreinte carbone de Colas provient de la consommation de biens et services dans le cadre de ses activités. La réduction des émissions de GES de Colas passe donc par l'utilisation de produits et techniques bas carbone notamment développés et caractérisés par la R&D de Colas.

Les solutions et techniques bas carbone existantes doivent ensuite être connues des clients, proposées lors des appels d'offres, et enfin, sélectionnées. À cette fin, en 2022, la totalité des filiales françaises a fait la promotion des solutions et techniques bas carbone de Colas. Par exemple, le territoire Île-de-France-Normandie a diffusé des vidéos explicatives auprès des bureaux d'études et des conducteurs de travaux. De plus, de nombreuses agences en France ont déployé des « journées clients », dédiées à la présentation de la démarche RSE de Colas et de ses produits bas carbone ou économie circulaire, et organisé des ateliers Fresque du climat pour les clients. Par ailleurs, en France, la Direction Industrie a mis en place un outil permettant de qualifier les émissions de CO₂ par formules d'enrobés par poste d'enrobage en se basant sur les données de Seve*. Une échelle a été mise en place pour caractériser les enrobés en classe A, B, C, D, E ou F. La classification sera inscrite sur les fiches techniques des enrobés.

Les actions mises en place afin de proposer des techniques et solutions bas carbone aux clients couvrent trois thématiques principales :

- réduire l'intensité carbone des enrobés, des bétons et des liants hydrauliques ;
- augmenter la valorisation des matériaux recyclés ;
- acheter des matériaux bas carbone (liants hydrauliques, bétons, ciments, etc.).

RÉDUIRE L'INTENSITÉ CARBONE DES ENROBÉS, DES BÉTONS ET DES LIANTS HYDRAULIQUES

Colas a défini plusieurs actions afin de réduire l'intensité carbone des matériaux les plus émissifs produits en interne :

- l'augmentation de la part d'enrobés à température abaissée et le recours aux solutions d'enrobés à froid afin de diminuer les émissions liées à la chauffe des granulats. Par exemple, le territoire Ouest de Colas France a réalisé 570 000 tonnes d'enrobés à froid sur l'année 2022 ;
- la diminution de l'humidité des matériaux entrants afin de limiter le temps de séchage et la consommation d'énergie associée (exemple : hangar, etc.) ;
- l'intégration des matériaux issus du recyclage, notamment les agrégats d'enrobés recyclés dans les productions d'enrobés à chaud et à froid qui permettent une économie directe d'utilisation de liant et ainsi diminuent l'intensité carbone des enrobés ;
- l'utilisation de liants végétaux en remplacement du bitume afin de réduire l'empreinte carbone des produits finis. Par exemple, le territoire Nord-Est de Colas France a réalisé une section de voie verte en Vegecol sur plus de 2 km à Senlis. Le Vegecol est un enrobé clair, esthétique, présentant une empreinte carbone réduite de 70 à 90 % par rapport à un enrobé clair traditionnel ; ce gain est obtenu grâce à l'utilisation d'un liant majoritairement biosourcé. En 2022, les achats de liants et de fluxants biosourcés par Colas représentent plus de 1 900 tonnes, en progression nette de 30 % par rapport à 2021, notamment grâce à de nombreux essais techniques dans différents pays ;
- enfin, pour le béton produit en interne, la réduction de son intensité carbone grâce à des formules optimisées qui diminuent les teneurs en liants et qui favorisent l'utilisation de ciments bas carbone dans la production de béton en fonction des disponibilités géographiques et de la maturité des marchés (Métakaolin, liants organo-minéraux, etc.).

AUGMENTER LA VALORISATION DES MATÉRIAUX RECYCLÉS

Les principes de l'économie circulaire présentent également des avantages en matière de réduction des émissions de carbone.

Ainsi, le recyclage en place des chaussées (rabotage des chaussées existantes, malaxage et ajout d'un liant sur le chantier, puis remise en place) génère plusieurs bénéfices environnementaux :

- une réduction d'émissions de CO₂ grâce au transport de matériaux évité jusqu'au chantier et grâce à l'économie de production d'enrobés neufs ;
- une économie de ressources naturelles, notamment de granulats, grâce à la réutilisation des matériaux fraisés recyclés sur place dans la chaussée renouvelée.

De manière générale, favoriser le recours aux matériaux recyclés est un des leviers les plus importants pour réduire l'empreinte carbone de Colas, notamment son scope 3a.

ACHATS DE MATÉRIAUX BAS CARBONE

Comme le montre la répartition de son empreinte carbone par postes significatifs (schéma ci-dessous), Colas doit réduire ses émissions indirectes (scope 3a). En effet, l'achat de biens et de services pour la réalisation des travaux et la production des industries représente 70 % de l'empreinte carbone de Colas. Ce poste est principalement lié à l'achat de ciment, de béton et de bétons préfabriqués ainsi qu'à l'achat de bitume. Dans un premier temps, il y a donc un fort enjeu d'identification et d'achat de liants et de béton bas carbone.

Cette action est intégrée dans l'engagement du projet ACT « Construire une *supply chain* responsable ancrée sur une performance durable », piloté par la Direction Achats. Des premiers appels d'offres en France intègrent des critères d'émissions de CO₂, notamment pour les liants hydrauliques et les BPE ⁽²⁾. Ainsi par exemple, en France, en 2022, sur le chantier du tramway T3 Ouest en région parisienne lancé par la RATP, Colas Rail avec l'aide de ses fournisseurs a mis en place des solutions bas carbone, notamment pour la réduction de l'empreinte carbone des bétons des fondations et de l'espace inter-rail. Un travail a également été réalisé sur la mise en œuvre de traverses moins carbonées, notamment dans ses deux composantes principales, le béton et l'acier recyclé.

Par ailleurs, Colas a recours à des bétons de faible teneur en liant, donc de plus faibles émissions, en fonction des usages. C'est principalement le cas des bétons de bordure et des bétons de calage sur les chantiers routiers, ou encore des traverses sur les chantiers ferroviaires.

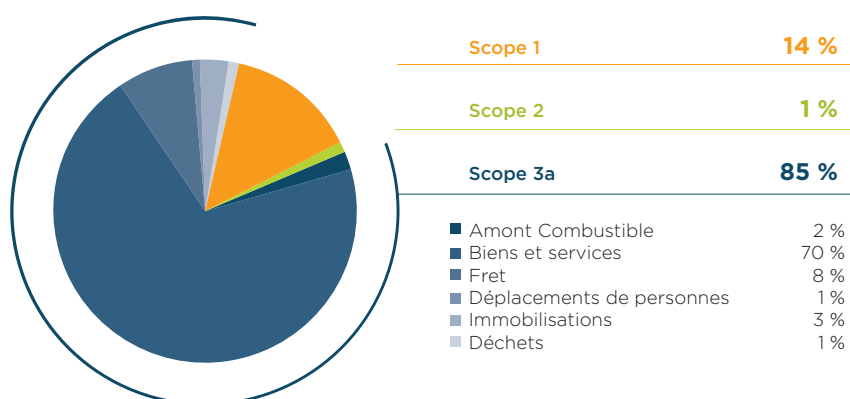
Chaque année, les directions Performance des équipements et Achats organisent un *Colas Supplier Day – Construction Equipment tender*, où l'ambition de Colas en termes de réduction de GES est challengée auprès des fournisseurs.

De plus, un Comité Carbone Achats a été créé en fin d'année 2022 afin de mettre en place un processus de collecte et de validation des nouvelles solutions alternatives bas carbone. Ce comité pluridisciplinaire a pour but d'identifier les produits à la source sur le terrain, de suivre les tests sur le terrain, de valider les aspects environnementaux, économiques, techniques, *sourcing*, transport avant de valider la solution et de la diffuser.

2.2.4. Optimiser la comptabilité carbone des activités

En 2022, l'empreinte carbone de Colas est de 11,2 Mt CO₂eq répartis selon les postes suivants :

Répartition de l'empreinte carbone de Colas par poste



(2) Béton Prêt à l'emploi.

Colas calcule l'empreinte carbone de ses activités conformément à la méthodologie du GHG protocole en s'appuyant, depuis plus de dix ans, sur le reporting de flux physiques liés à la consommation des énergies pour les scopes 1 et 2. En ce qui concerne le scope 3a, en 2022, Colas a mis en place une nouvelle méthodologie de calcul de l'empreinte carbone basée sur les flux physiques et les dépenses issues de ses systèmes d'information. Cette nouvelle méthodologie permet d'avoir une approche de calcul basée sur les principales familles d'achats et corrélée aux actions de réduction des émissions de Colas.

Au regard de l'ENCORD⁽³⁾ Construction CO₂e Measurement Protocol, « Guide to reporting against the Green House Gas Protocol for construction companies », Colas ne publie pas les émissions de CO₂ relatives à l'utilisation de ses produits, en l'occurrence les routes et les voies ferrées par exemple.

Par ailleurs, Colas a développé un outil, Colas Carbon Counter, qui permet de calculer automatiquement l'empreinte carbone d'un chantier au fur et à mesure de son avancement et à la fin de sa réalisation, et d'éditer un rapport pour le client. Cet outil, composé d'une base de données nationales et internationales reconnues et certifiées, réalise le calcul en récupérant automatiquement les données financières de dépenses des chantiers et en y associant les facteurs d'émissions adaptés. Cet outil, d'abord déployé sur les agences bas carbone, est disponible en France, et un pilote est en cours au Royaume-Uni. À terme, il permettra une analyse quantitative des émissions de GES par typologie de chantiers.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Empreinte Carbone	Monde	MtCO ₂ e	- ⁽²⁾	- ⁽²⁾	11,2
Bilan GES – Scope 1	Monde	MtCO ₂ e	1,6	1,7	1,5
Bilan GES – Scope 2	Monde	MtCO ₂ e	0,1	0,1	0,1
Bilan GES – Scope 3a	Monde	MtCO ₂ e	- ⁽²⁾	- ⁽²⁾	9,6

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

(2) La nouvelle comptabilité des émissions de CO₂ du scope 3a se base sur les flux physiques et les dépenses issues des systèmes d'information de Colas. Les données historiques présentes dans ces systèmes d'information ne permettent pas de recalculer les émissions de CO₂ du scope 3a sur la base de la nouvelle méthodologie.

La diminution des émissions de scope 1 est due principalement au recours à des sources d'approvisionnement d'énergie moins émissives (principalement la substitution aux fuels lourds et l'utilisation de biocarburants notamment en France, DOMOI, Europe centrale et Canada). La diminution des émissions de scope 2 est principalement due au recours à de l'électricité décarbonée, notamment l'achat de garanties d'origine en France, en Belgique et au Royaume-Uni.

En 2022, Colas a mis en place une nouvelle méthodologie de comptabilité des émissions de CO₂ basée sur des flux physiques et sur les dépenses issues des systèmes d'informations. Cette méthode intègre notamment les facteurs d'émissions des produits achetés, de la sous-traitance, des transports, la prise en compte des déchets et des immobilisations. Cette nouvelle approche permet de mieux comptabiliser l'empreinte carbone du Groupe, d'intégrer le résultat des actions de la feuille de route bas carbone et biodiversité, et permet également de mieux intégrer les progrès des autres secteurs d'activité (par exemple, le béton et l'acier).

2.2.5. Contribuer à la neutralité carbone et réduire les émissions des clients et usagers

Depuis plusieurs années, Colas innove en matière de construction bas carbone, de lutte contre les îlots de chaleur urbains, de mobilité douce et de services à la ville, de solutions de pilotage et de réduction d'énergie pour ses clients et ses utilisateurs finaux. Il s'agit d'opportunités d'activité que Colas souhaite développer.

Colas s'engage prioritairement sur la réduction de ses émissions. Néanmoins, des réflexions sont en cours sur la contribution à la neutralité carbone avec divers projets sur la capture et la séquestration de CO₂ dans certains pays. En Islande, les équipes de Colas sont en veille sur des projets de capture et de stockage du carbone, ainsi que sur des projets de production d'hydrogène vert. Au Canada, ces sujets sont également regardés pour décarboner les process industriels.

LA MOBILITÉ DOUCE ET LES SERVICES À LA VILLE

Colas accompagne les collectivités dans la mise en œuvre de solutions pour une ville durable. Il développe des infrastructures de transport alternatif décarboné (voies de tramway, pistes cyclables, etc.) et conçoit des solutions de mobilité douce (raccordements au réseau de transport public, réseaux recharge de véhicules électriques, parkings partagés avec Moov'hub pour Park'in Saclay, etc.). Colas offre également des services urbains innovants aux collectivités permettant notamment l'optimisation des flux de camions en zone urbaine (solution Gievo de *Mobility by Colas*), ou encore des solutions de signalisation dynamique dont l'usage favorise la conduite apaisée des usagers (solution Flowell).

(3) Les émissions du produit pendant son exploitation (par exemple la durée de vie de la route) ne sont pas spécifiquement mesurées dans le cadre du protocole ENCORD.

ÎLOTS DE FRAÎCHEUR URBAINS

En 2022, Colas a poursuivi ses travaux de R&D autour de la problématique de l'adaptation au changement climatique. Des actions de développement de solutions favorisant la création d'îlots et de parcours de fraîcheur en milieu urbain ont été engagées par Colas. Sur le plan technique, une première solution de rafraîchissement urbain particulièrement adaptée à l'entretien des infrastructures existantes est en cours d'expérimentation. Colas a également investi dans l'aménagement d'un démonstrateur dans le Sud-Est de la France qui doit permettre de mettre en place une approche globale et systémique pour traiter les problématiques des îlots de chaleur urbains et de la gestion durable de l'eau en ville. En parallèle, Colas continue de développer des compétences dans le domaine de la modélisation microclimatique et de l'instrumentation pour évaluer les performances *in situ* de ses solutions de rafraîchissement urbain.

PROMOTION DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

Colas poursuit le développement de Wattway par l'installation de « Wattway Packs », solutions clés en main destinées à produire, fournir et stocker en toute autonomie de l'énergie renouvelable pour des équipements situés en bord de voirie (borne de recharge pour vélo électrique, éclairage de sécurisation de passage piéton, caméra, compteur vélo, etc.). Pour en accélérer la commercialisation, Wattway a noué des partenariats avec les fournisseurs de ces équipements, comme la startup Nielsen Concept et son abri-vélos sécurisé et connecté « Mobypod ». En 2022, un partenariat entre Toa Road et Colas Japan a été signé pour commercialiser Wattway Pack sur l'archipel du Japon, afin d'alimenter de petits équipements en bord de voirie et de les rendre autonomes en cas de catastrophe naturelle.

Dans le même temps, Colas travaille sur le positionnement de Wattway sur un second marché, la production d'électricité renouvelable pour l'autoconsommation de sites industriels ou commerciaux disposant de parkings importants.

RECOURS AU FRET ALTERNATIF

Colas diminue les émissions de CO₂ du fret via l'utilisation des modes de transport alternatifs ferroviaires ou fluviaux pour ses besoins propres. En 2022, la quantité de matériaux transportés par mode alternatif correspond à l'équivalent d'environ 260 000 camions de 30 tonnes chacun. Par exemple, Colas Environnement, filiale de Spac, a mis en place un système d'évacuation des terres par voie fluviale au lieu du transport routier. Ce dispositif a permis de transporter 4 000 tonnes sur 211 km tout au long du chantier de Pont Saint-Maxence dans l'Oise.

Liste des indicateurs			2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Nombre de tonnes de matériaux transportées par voie ferrée et/ou voie navigable	Monde	Mt	6,9	7,3	7,7
Nombre moyen de kilomètres parcourus par rail	Monde	km	344	315	287
Nombre moyen de kilomètres parcourus par voie navigable	Monde	km	413	488	513

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

La quantité de matériaux transportés par voies ferrée et/ou navigable est en progression par rapport à 2021, particulièrement en France, notamment à la suite d'un investissement important dans les carrières du territoire Nord-Est, avec l'embranchement d'une voie ferrée directement dans la carrière. Le nombre moyen de km parcourus reste stable avec en moyenne environ 300 km parcourus par voie ferrée et 500 km parcourus par voie navigable. Cela représente une économie de déplacement de près de 260 000 camions de 30 tonnes.

2.2.6. Intégrer dans les activités les enjeux liés à l'effondrement de la biodiversité

Colas met en œuvre plusieurs actions en faveur de la biodiversité dans le cadre de sa feuille de route bas carbone et biodiversité. Ces actions s'articulent autour des six axes suivants.

MOBILISER LES COLLABORATEURS GRÂCE À UN PROGRAMME DE SENSIBILISATION

En ce qui concerne la sensibilisation en interne, Colas a déployé un e-learning sur la biodiversité, et a conduit plusieurs ateliers de sensibilisation par la « Fresque de la biodiversité » tout au long de l'année. À titre d'exemple, en 2022, en France, plus de 90 personnes ont été sensibilisées à cette fresque sur le Territoire Île de France-Normandie. Par ailleurs, la Journée environnement de Colas a été dédiée aux enjeux de l'effondrement de la biodiversité. Au Canada, Miller contribuera à planter 115 000 arbres dans ce pays les 10 prochaines années, dans le cadre du programme gouvernemental de reforestation, pour participer à la résilience au changement climatique.

Pour ce qui est de la sensibilisation en externe, le mécénat international avec Kinomé, l'ONF et Impactum s'est poursuivi en 2022 par des plantations en France et en Côte d'Ivoire. Il s'agit d'un projet éducatif innovant de plantation d'arbres pour sensibiliser les plus jeunes aux enjeux de la préservation de la biodiversité. Les forêts sélectionnées rentrent dans des programmes en faveur de la biodiversité et de l'adaptation au changement climatique par le choix des essences.

ÊTRE ACTEUR DE LA PRÉSERVATION ET DE LA RESTAURATION DES MILIEUX ET DES ESPÈCES

Le programme « Biodiversité Carrières » s'est poursuivi en 2022 pour les installations de carrières et de gravières, et doit s'étendre aux autres activités fixes du Groupe. Il a pour objectif de mettre en place des actions en faveur de la biodiversité en étant accompagné de façon scientifique par des experts de la biodiversité, des écologues par exemple, avec une démarche d'explication pédagogique envers les populations locales (riverains et collaborateurs), notamment via des partenariats locaux (par exemple avec l'ONF pour la plantation d'arbres et la LPO pour le suivi d'espèces d'oiseaux spécifiques tels que les hirondelles de rivage). Les actions sont ensuite communiquées en interne et en externe de façon pédagogique afin de sensibiliser le plus grand nombre aux enjeux de la biodiversité. L'objectif à 2030 est d'avoir 100 % des sites fixes avec au moins une action en faveur de la biodiversité.

Par exemple, en 2022 :

- un suivi a été réalisé par des écologues sur les sites de la Société des Carrières de l'Est en France et a donné lieu à un book biodiversité, où les espèces et actions menées ont été documentées ;
- une quinzaine de sites en Île-de-France ont fait l'objet de précadrages écologiques pour identifier les espèces locales et les actions à réaliser, comme la création d'une mare sur le site de l'agence de Val de Reuil ;
- différentes actions ont été menées dans le cadre du projet du BHNS de Cayenne, telles que la transplantation d'ananas sauvages, la plantation de mangrove sur 200 mètres, la création du bassin de Montabo pour lutter contre les inondations (aménagement du bassin avec des espèces locales), le design de ce bassin étant conçu pour favoriser la nidification (3 000 plants, deux îlots artificiels dans le bassin).

DÉVELOPPER LES TRAVAUX DE GÉNIE ÉCOLOGIQUE

Le génie écologique regroupe l'ensemble des techniques et projets qui ont pour objectif de renforcer la résilience des écosystèmes et de préserver la biodiversité. Colas capitalise sur ses savoir-faire (terrassement, aménagement, travaux hydrauliques, déconstruction, dépollution, etc.) et développe son expertise en génie écologique en complémentarité avec le tissu d'entreprises spécialisées dans ce domaine. Les travaux de génie écologique peuvent être des travaux de renaturation et de restauration de cours d'eau (reméandrage, aménagement de berges, enrochements, effacement de seuils, ouvrages cadres et passerelles) ou d'aménagement pour la continuité écologique (corridor, trame verte et bleue, passage à faune, etc.). Colas a fait preuve d'une participation active sur les travaux au sein de l'Union Professionnelle du Génie Écologique (UPGE).

On citera comme exemples de réalisations en France, en 2022 :

- les travaux de restauration de la continuité écologique sur le complexe hydraulique Obriquet/Graindin à Lisieux, avec la mise en œuvre d'une rampe en enrochements, d'une passe à anguilles et d'un ouvrage de répartition des eaux ;
- des échanges techniques avec les membres de l'UPGE sur la carrière de Saint-Pierre-Aigle, un site en réaménagement agricole. De nombreuses mesures écologiques ont été observées, telles que le maintien de zones de friches prairiales, la création de mares/noues, la plantation de haies, etc. ;
- le chantier de réhabilitation de la friche Duralex à Rive-de-Gier, avec l'intervention de Perrier TP pour le terrassement et le génie écologique, Colas Environnement pour la dépollution, Agence Colas TPCF pour les réseaux et les travaux de rivières et Agence Colas de Saint-Étienne pour les VRD ; les travaux ont inclus l'extraction de plus de 90 000 m³, la réhabilitation du cours d'eau, la sécurisation contre les inondations et la création d'espaces arborés et de voies vertes ;
- le chantier de travaux de génie écologique réalisé par Colas Côte d'Émeraude pour le compte du Syndicat des bassins côtiers de la région de Dol-de-Bretagne, comprenant des travaux de dévoisement, de reméandrage et renaturation de cours d'eau, de création de mares, de gués, et de retrait de déchets divers.

RÉPONDRE AUX ENJEUX LIÉS À L'ARTIFICIALISATION DES SOLS

Colas développe et promeut des techniques de renaturation des terres et des techniques alternatives (noues paysagères, bassins d'infiltration, Urbalith/solutions drainantes). Ainsi, en 2022, Colas a participé au projet de Vertuo d'installation d'une solution qui reproduit le cycle de l'eau naturel en ville : « le Bocage Urbain ». Ce projet a pour but de réduire les risques d'inondation dans un environnement à forte urbanisation ou en devenir.

LUTTER CONTRE LA PROPAGATION DES ESPÈCES EXOTIQUES ENVAHISSANTES (EEE)

Colas peut être un propagateur involontaire d'espèces exotiques envahissantes sur ses sites et sur les chantiers qu'il réalise. Pour répondre à cette problématique, il a entrepris des actions d'inventaire et de surveillance, et aussi de formation de ses collaborateurs. Une veille bibliographique est réalisée sur les nouvelles techniques des espèces exotiques envahissantes. Des expérimentations de traitement de certaines espèces comme la renouée du Japon ont été lancées. En 2022, dans le territoire Île-de-France-Normandie, la Direction Environnement a initié une expérimentation pour l'éradication d'espèces exotiques envahissantes par des méthodes douces, avec un partenaire, Aquabio ; les espèces ciblées sur le site de Triel-sur-Seine étaient la renouée du Japon, le datura, le séneçon, le raisin d'Amérique, etc.

MAÎTRISER LES POLLUTIONS SUR L'AIR, LES EAUX ET LES SOLS

Colas s'engage également à travers sa feuille de route à « Réduire les impacts des activités pour conforter leur acceptabilité », à éviter toute pollution des milieux, qui font partie intégrante des écosystèmes. L'objectif est de maîtriser le risque de pollutions issues de ses activités, comme des pollutions de l'air, des eaux et des sols qui pourraient dégrader les milieux et impacter la biodiversité. Les différents engagements et outils sont détaillés dans la partie « Réduire les impacts des activités pour conforter leur acceptabilité » de ce document.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽²⁾	2021 ⁽²⁾	2022
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité	Monde	%	43	54	35

(1) CAE (chiffre d'activité économique) : chiffre d'affaires augmenté des mouvements et cessions intra-Groupe.

(2) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

La variation significative de la part de CAE des activités de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité est due à :

- l'augmentation des exigences sur la collecte de l'indicateur,
- la mise en place des nouveaux outils de reporting extra-financier (CeS@R) et environnemental (ECHO) construit sur un nouveau référentiel de structures de Colas.

Malgré ce contexte particulier et exceptionnel lié aux différents changements méthodologiques opérés cette année, les actions en faveur de la biodiversité sont pérennes et restent une priorité de la feuille de route « Bas carbone et biodiversité » dans les entités.

2.3. Promouvoir des solutions d'économie circulaire pour préserver les ressources naturelles

En France, en 2018 ⁽⁴⁾, le secteur de la construction est à l'origine de 70 % des 342 millions de tonnes de déchets produits. En réponse à cet enjeu, Colas a identifié de nombreux leviers d'action en faveur de l'économie circulaire dans son secteur d'activité, qui génèrent des bénéfices environnementaux et économiques.

Figurant parmi les premiers recycleurs mondiaux, Colas valorise et recycle, sur plus de 400 installations de recyclage ⁽⁵⁾ dans le monde et dans ses chantiers d'infrastructures, des déchets et des matériaux issus de la déconstruction mais aussi d'autres industries. En valorisant ces matériaux recyclés comme matières premières secondaires dans ses chantiers, Colas contribue à préserver les ressources naturelles et à limiter à la fois l'ouverture de nouvelles carrières et la mise en décharge de déchets de chantier.

L'engagement « Promouvoir les solutions d'économie circulaire pour préserver les ressources naturelles » s'articule selon les quatre axes suivants :

- intégrer les enjeux de l'économie circulaire dans l'ensemble du Groupe ;
- valoriser les matériaux en s'appuyant sur la R&D et les partenariats locaux ;
- développer les plateformes de valorisation et leurs usages ;
- proposer aux clients des solutions d'économie circulaire.

Cet engagement est, de nature, très dépendant du contexte local et très transverse sur la chaîne d'activité de Colas (de la production de matériaux et des industries à la réalisation de travaux dans le cadre de chantiers). Ainsi, son pilotage est essentiellement décentralisé et s'appuie sur des stratégies définies localement pour répondre aux enjeux des territoires.

(4) Données Ademe publiées en 2018.

(5) Plateformes de recyclage fixes et mobiles.

2.3.1. Intégrer les enjeux de l'économie circulaire dans l'ensemble du Groupe

Colas travaille à intégrer les enjeux de l'économie circulaire dans l'ensemble du Groupe pour ancrer le changement de comportement à l'échelle à la fois individuelle, collective ou encore professionnelle. Pour cela, il s'appuie essentiellement sur deux leviers : la formation et la sensibilisation, et, plus localement, la mise en place d'actions au quotidien.

Pour sensibiliser les collaborateurs aux principes de l'économie circulaire, une conférence Colas Forum a été organisée en septembre 2022, lors des semaines du développement durable, avec la directrice de l'Institut National de l'Économie Circulaire. Cette conférence a été suivie par plus de 5 000 personnes, aussi bien en français qu'en anglais.

Par ailleurs, Colas a participé à la création en 2021, avec le groupe Bouygues, de la « Chaire Global Circular Economy », la première chaire internationale dédiée à l'économie circulaire. Cette chaire a pour objectif de former les futurs Chief circular officers, qui accompagneront la transformation circulaire des organisations. Via ce partenariat, Colas travaille à la recherche de solutions opérationnelles sur son activité, en proposant notamment des cas d'étude aux étudiants et en participant à leur formation. En 2022, un groupe de quatre étudiants a ainsi pu travailler sur les leviers de développement des agrégats d'enrobés.

Enfin, pendant la Convention Colas In Motion, les 700 dirigeants de Colas ont pu suivre une masterclass sur l'économie circulaire animée par le cabinet Circular, expert de cette thématique. L'objectif était de mieux comprendre l'impact économique, social et environnemental de l'économie circulaire dans le secteur de la construction, et d'encourager le passage à l'action.

2.3.2. Valoriser les matériaux en s'appuyant sur la R&D et les partenariats locaux

L'économie circulaire a toujours été un thème de R&D central pour Colas. Les travaux portent principalement sur le recyclage en place de revêtements routiers, le recyclage des enrobés, l'utilisation de matériaux alternatifs, la recherche sur les additifs et liants issus de sous ou coproduits industriels, ou encore sur des matières biosourcées en substitut du bitume, telles que les huiles ou les résines végétales.

Dans son activité de R&D, Colas intègre les principes de l'éco-conception : en 2022, le Core Center a identifié les outils à intégrer dans son processus de management de projets pour avoir une démarche éco-conçue. Cette démarche sera initialisée pour les futurs projets de recherche lancés, afin de réduire les impacts environnementaux des produits tout au long de leur cycle de vie (depuis l'extraction de matières jusqu'à la fin de vie, en passant par la production, la distribution, l'utilisation).

Par ailleurs, dans le domaine de l'économie circulaire, avoir une approche partenariale est clé. Colas développe ainsi les partenariats à plusieurs niveaux : académique, territorial et start-up.

Colas met en place des partenariats académiques, avec d'autres centres de recherche, le plus souvent sur les aspects techniques. Colas France est par exemple partenaire depuis plusieurs années de la Chaire EcoSed avec l'IMT Mines de Douai, pour travailler sur la valorisation des sédiments marins. Ces travaux de R&D conduisent à des réalisations concrètes, comme la valorisation de 36 000 tonnes de sédiments marins issus du dragage du port, réemployés sur le chantier du Quai des Flandres sur le port de Dunkerque.

De plus, de nombreux partenariats locaux sont noués avec des fournisseurs ou des industriels pour valoriser leurs rebuts en technique routière. Par exemple, l'agence de Limoges de Colas France a développé des enrobés intégrant des rebuts de porcelaine ; au Canada, la filiale Terus a incorporé des résidus de pneus dans ses enrobés en substitution à une partie des matières premières. Ces exemples s'inscrivent dans la logique de l'EIT (Écologie industrielle et territoriale), où les déchets d'une industrie deviennent matière première pour l'activité de Colas, ce qui est l'un des leviers de l'économie circulaire.

Enfin, Colas s'appuie sur sa démarche d'open innovation : les startups qui innovent dans l'économie circulaire du BTP se concentrent beaucoup sur la proposition de produits innovants. Des expérimentations pouvant évoluer en partenariats sont mises en place, dans une logique de gagnant-gagnant pour la startup et pour le Groupe. Par exemple, le procédé de Microhumus permet de transformer les stériles de carrières en terre végétale, à plus haute valeur ajoutée.

2.3.3. Développer les plateformes de valorisation et leurs usages

L'un des principaux enjeux de l'économie circulaire est le maillage territorial : la proximité des gisements de matériaux à valoriser et des consommateurs est clé. Colas s'appuie notamment sur le développement des plateformes de valorisation et des plateformes multi-activités (carrière, recyclage, etc.) avec plusieurs centaines d'installations de recyclage fixes ou mobiles à travers le monde.

Depuis plusieurs années, le territoire Île-de-France-Normandie de Colas France développe une forte stratégie d'économie circulaire : il dispose à la fois d'activités de déconstruction pour capter la matière entrante en amont, d'un réseau d'une quarantaine d'installations de recyclage ou de tri pour professionnels pour traiter la matière à recycler, qui est ensuite valorisée sur ses chantiers. Cette dynamique est confortée et mise en avant par sa filiale Tersen, qui, depuis sa création en 2021, regroupe l'ensemble des activités de recyclage, tri et gestion des inertes de ce territoire.

Par ailleurs, en 2022, Colas France a lancé deux nouvelles offres de services à partir de son réseau de plateformes de tri et de recyclage Eco-tri et Valormat à destination des différents segments de clientèle des plateformes, allant des petits artisans aux entreprises du BTP. Ces clients externes représentent en moyenne 70 % des clients des industries des matériaux du Groupe.

Ce réseau de 160 plateformes a pour ambition d'augmenter de 50 % les matériaux qui y sont recyclés d'ici à 2026. Des projets de développement de plateformes de recyclage ou de tri sont également en cours dans d'autres pays, pour compléter et renforcer le maillage existant ou développer les activités de valorisation. En 2022, le groupe Colas a recyclé 11,4 millions de tonnes de matériaux sur ses plateformes, soit l'équivalent de la production de 45 carrières de taille moyenne.

De plus, pour poursuivre sa démarche de valorisation des matériaux, Colas est, depuis 2021, actionnaire d'ECOMINERO. Il s'agit d'un éco-organisme créé à l'initiative des industriels de la filière minérale pour accompagner les producteurs dans leurs obligations liées à la REP ⁽⁶⁾ « Produits et Matériaux de construction du secteur du bâtiment ». ECOMINERO permet aux détenteurs de déchets inertes de se défaire sans frais de ces déchets triés. Son objectif est d'atteindre un taux de valorisation des déchets de 90 % d'ici à 2028.

Enfin, Colas se développe également dans le domaine des plateformes digitales : Premys, la filiale déconstruction de Colas France, a par exemple mis en place une plateforme numérique pour le réemploi, qui facilite la revente aux tiers des matériaux déconstruits afin de leur donner une seconde vie. Premys participe également avec Bouygues Construction au projet Cynéo, plateforme digitale agrégeant les outils existants pour favoriser le réemploi.

2.3.4. Proposer aux clients des solutions d'économie circulaire

Les centres de travaux de Colas jouent un rôle clé dans l'économie circulaire, en :

- promouvant au travers d'éco-variantes des solutions pour prolonger la durée de vie des chaussées ou préserver les ressources, comme le recyclage en place ;
- limitant et gérant les déchets produits par les chantiers ;
- proposant des solutions pour valoriser les matériaux.

PROMOUVOIR AU TRAVERS D'ÉCO-VARIANTES DES SOLUTIONS POUR PROLONGER LA DURÉE DE VIE DES CHAUSSÉES OU PRÉSERVER LES RESSOURCES

Colas dispose de solutions s'inscrivant directement dans les principes de l'économie circulaire, en permettant par exemple de prolonger la durée de vie des chaussées ou de réemployer les matériaux. Ainsi, Colas forme ses équipes commerciales et bureaux d'études à ces techniques. Celles-ci sont ensuite proposées dans les appels d'offres, par exemple en éco-variantes.

Pour prolonger la durée de vie des chaussées, Colas propose par exemple en Australie la technique du Sealcoat, un enduit de régénération de surface. Colas déploie aussi des techniques de recyclage en place, permettant de réemployer directement dans la chaussée les matériaux rabotés issus de l'ancienne infrastructure. Ce procédé, notamment employé en France sous la marque Recycol, a été utilisé en 2022 pour la rénovation des chaussées de trois rues dans la ville de Coventry, au Royaume-Uni : les économies de CO₂ et de matériaux ont pu être chiffrées en amont du chantier grâce à l'éco-comparateur Seve*. Au Canada, pour la formation des équipes, la filiale Miller a réalisé, pendant la semaine du développement durable, un webinaire présentant l'intérêt commercial et technique du procédé ainsi que sa contribution à la préservation des ressources et la limitation du transport. Sur un autre type d'activité, l'assainissement, les équipes de l'agence de Valence de Colas mettent en œuvre des techniques de réhabilitation sans tranchée pour les travaux de canalisations. Cela permet la maintenance des ouvrages tout en limitant fortement l'excavation et le traitement de matériaux.

LIMITER ET GÉRER LES DÉCHETS PRODUITS PAR LES CHANTIERS

Limiter les déchets produits par les chantiers et rechercher des solutions de valorisation présentent des atouts à la fois économiques et environnementaux, et s'inscrivent dans une démarche d'économie circulaire. Les exploitants de Colas proposent ainsi des solutions en ce sens, aussi bien en phase d'étude que de réalisation. Par exemple, sur le chantier de l'aéroport du Luxembourg, plusieurs pratiques ont été mises en place afin de limiter les déchets : cela a conduit au recyclage de 70 % des déchets (en volume) sur la durée du projet, dont 100 % des ferrailles. Le béton de déconstruction a notamment été recyclé sur place ainsi que les 25 000 tonnes de matériaux issus du rabotage. Pour gérer les terres excavées et en favoriser le réemploi, Colas France a développé un outil spécifique, BlaBlaMat, permettant la gestion et l'échange de terres entre différents chantiers.

PROPOSER DES SOLUTIONS POUR VALORISER LES MATÉRIAUX

L'un des leviers contribuant à la fois à l'engagement bas carbone et à celui sur l'économie circulaire, est la collecte et le réemploi des agrégats d'enrobés dans les enrobés produits. Ainsi, lors des renouvellements des installations industrielles, Colas conçoit les installations pour faciliter et développer le recyclage des agrégats d'enrobés. Les récents postes de Bonneville en Haute-Savoie ou de LEB dans l'Est de la France peuvent produire des formulations d'enrobés contenant jusqu'à 70 % d'agrégats d'enrobés.

En 2022, 17,5 % d'agrégats d'enrobés ont été réintroduits en moyenne dans la production d'enrobés à chaud et à froid vendus du Groupe, ce qui représente près de 290 000 tonnes de bitume réutilisé, soit l'équivalent de la production de bitume d'une raffinerie de taille moyenne. Cela recouvre cependant des réalités différentes suivant les pays, la réglementation locale limitant parfois les possibilités de recyclage. À l'inverse, certains contextes locaux sont favorables, et certains pays de la zone EMEA comme le Danemark ou la Belgique atteignent des taux moyens importants, de plus de 31 % et 26 % respectivement.

(6) Responsabilité Étendue des Producteurs.

Des solutions de valorisation de rebuts d'industries ou d'activités locales sont également élaborées et mises en œuvre par les agences locales de Colas comme la technique Colstab Ostrea, élaborée avec l'agence de Sète, en France, en partenariat avec les pouvoirs publics locaux, pour recycler les coquilles d'huître concassées en sable stabilisé pour les cheminements piétons et cyclables.

Les activités non routières de Colas déclinent également cet engagement « économie circulaire » en fonction de leurs propres enjeux : Colas Rail au Royaume-Uni a, par exemple, remplacé sur certains chantiers ses traverses de chemin de fer en bois par des traverses en plastique recyclé recouvertes de fibre de verre, permettant à la fois une préservation des matériaux et une réduction de l'empreinte carbone du produit.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Quantité de matériaux recyclés	Monde	Mt	– ⁽²⁾	– ⁽²⁾	11,4
Pourcentage d'agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid vendus	Monde	%	16,1	16,5	17,5

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

(2) Il n'est pas possible de recalculer les valeurs 2021 et 2020 selon la nouvelle définition de l'indicateur (voir le commentaire ci-dessous).

En 2022, Colas a redéfini et changé la méthode de calcul de l'indicateur, qui correspond dorénavant à la somme des granulats recyclés (par criblage, concassage, traitement) et des quantités d'agrégats d'enrobés utilisés.

Le pourcentage d'agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid a augmenté de 1 pt en 2022. Cela est principalement dû à une progression significative de la quantité d'agrégats d'enrobés introduits dans les enrobés à chaud sur tous les territoires en cohérence avec les actions des feuilles de route bas carbone et biodiversité, et économie circulaire. Cela traduit aussi une meilleure maîtrise de la ressource en agrégats d'enrobés partout dans le monde.

2.4. Réduire les impacts des activités pour conforter leur acceptabilité

Les activités de Colas sont ancrées dans les territoires. Limiter leurs impacts répond à une attente forte des riverains, des usagers et des clients. Colas met en œuvre son savoir-faire pour limiter les impacts notamment environnementaux liés à ses activités de production de matériaux de construction et de réalisation de travaux.

Dans le cadre de son projet d'entreprise (ACT), Colas a lancé sa feuille de route dédiée aux impacts et à l'acceptabilité de ses activités, l'objectif étant de renforcer l'intégration des activités de Colas au niveau local. Cette feuille de route s'articule selon les deux axes suivants :

- réduire les impacts environnementaux des activités (eau, sol, air, odeurs, poussières, déchets, bruit, vibrations) ;
- améliorer l'acceptation sociétale des installations et des chantiers.

Cet engagement est piloté par la Direction Environnement et partagé dans les entités par la filière Environnement qui intervient en support des opérationnels dans la réalisation des actions. Ce réseau Environnement, établi depuis plus de vingt ans, a acquis une expertise sur les différents sujets environnementaux, la gestion environnementale, les aspects réglementaires et normatifs liés à ces enjeux, et accompagne les opérationnels dans leur mise en application. De plus, le réseau Environnement se réunit plusieurs fois par an, pour assurer le suivi et l'avancement de la feuille de route fixée ainsi que partager les bonnes pratiques identifiées dans le Groupe.

2.4.1. Réduire les impacts environnementaux de l'activité (eau, sol, air, odeurs, poussières, déchets, bruit, vibrations)

POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

En 2022, Colas a renouvelé ses engagements en termes d'environnement au travers de la mise en place d'une charte Environnement reprenant les objectifs et les ambitions du Groupe pour réduire les impacts environnementaux de ses activités. Cette charte distingue trois principes d'action :

- réduire les impacts environnementaux ;
- réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux activités ;
- préserver les milieux et les espèces sur chaque site.

La charte Environnement a été présentée aux cadres dirigeants de Colas lors de la Convention RSE du Groupe, Colas in Motion, en mai 2022. Elle est déclinée au niveau opérationnel par les entités via les référents Environnement dans le cadre des feuilles de route de ACT.

Afin de réduire les impacts environnementaux de ses activités, Colas met en place les process et outils suivants :

Check-lists environnement : cet outil international mis en place depuis maintenant plus de vingt ans permet à chaque site fixe de s'autoévaluer sur sa gestion environnementale. Précédemment sous format excel, il est maintenant disponible en ligne via l'application ECHO qui permet de centraliser l'ensemble des informations des check-lists. En 2023, ECHO va permettre d'améliorer le contenu des check-lists environnement, avec notamment l'identification de standards environnementaux et les exigences incontournables à mettre en place sur les sites et chantiers pour renforcer la gestion du risque environnemental. La check-list est obligatoire dans tous les cas et permet de gérer les impacts si le site n'est pas certifié. L'objectif d'ici à 2030 est d'autoévaluer 100 % de sites fixes via la checklist.

Certification environnementale : les sites et chantiers certifiés en environnement (ISO 14001, charte UNICEM, EMAS, NAPA DIAMOND, etc..) disposent de nombreux outils de système de management environnemental, comme des analyses environnementales, des tableaux de suivi et des plans d'action de prévention.

Outils d'évaluation : pour les chantiers, Colas prend en compte les questions environnementales dans ses offres de produits et de services. Cela passe notamment par les démarches d'analyse de cycle de vie (dites ACV) pour certains produits (Vegecol, par exemple) et la proposition d'éco-variantes de chantier par rapport aux solutions standards (à l'aide du logiciel Seve*, par exemple). Une version anglaise de Seve* a été développée par le syndicat professionnel Routes de France et est actuellement utilisée chez Colas UK pour promouvoir les solutions alternatives environnementales auprès de leurs clients. À titre d'exemple, à Coventry (Royaume-Uni), sur un chantier d'enrobés, Seve* a calculé que le recours au procédé Recycol (recyclage de la chaussée en place) avait permis un gain important (71 %) en termes d'émissions de CO₂ par rapport à la solution de base.

Par ailleurs, conformément à la réglementation, les grands chantiers font systématiquement l'objet de démarches spécifiques en termes de prévention du risque environnemental (ex. Plan de respect de l'environnement [PRE]). C'est le cas, par exemple, du BHNS (Bus à haut niveau de service) de Cayenne (Guyane).

Audits : ces différents outils sont accompagnés d'un dispositif d'audits croisés environnementaux inter-filiales, mis en œuvre sur le périmètre Belgique, France métropolitaine et Suisse par des auditeurs internes formés à cet effet. Ce dispositif permet d'évaluer les sites et chantiers, de renforcer la prévention du risque environnemental et de partager les bonnes pratiques entre les filiales. Le déploiement de cette démarche est en cours à l'international, notamment au Canada où un premier déploiement pilote a été réalisé en 2022, avec la formation d'un réseau d'une vingtaine d'auditeurs et la réalisation d'une dizaine d'audits dans toutes les filiales du Canada. Le succès de ce pilote va permettre d'étendre le déploiement des audits sur d'autres zones d'implantation géographiques de Colas en 2023.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽²⁾	2021 ⁽²⁾	2022
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités de production de matériaux maîtrisant leurs impacts environnementaux (checklist environnement Colas)	Activités Matériaux (Monde)	%	80	85	84

(1) CAE (chiffre d'activité économique) : chiffre d'affaires augmenté des mouvements et cessions intra-Groupe.

(2) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

Le ratio des activités de matériaux maîtrisant leurs impacts environnementaux reste stable malgré la mise en place du nouvel outil de gestion des impacts environnementaux (ECHO). Cela montre la volonté des entités de prioriser la réalisation des checklists environnement sur les sites les plus importants en termes de CAE.

FORMATION ET SENSIBILISATION ENVIRONNEMENTALE

Pour déployer ces outils et process et pour améliorer la gestion environnementale des sites de Colas, il est nécessaire de sensibiliser et former les collaborateurs à la protection de l'environnement. Cela passe par différentes actions :

ColasShare : Colas a mis en place une plateforme de partage organisée qui permet de mettre en commun les savoirs et expériences des différents métiers de Colas. Une communauté est dédiée à l'Environnement et regroupe l'ensemble des informations, retours d'expérience et outils accessibles à tous les collaborateurs. Par ailleurs, Colas met à disposition une vingtaine de fiches thématiques élaborées grâce aux experts de la filière Environnement et d'autres filières concernées en fonction des sujets traités, par exemple les techniques de gestion de l'eau et de gestion des odeurs.

Formation Groupe (Uni1, e-learning) : la Direction Environnement forme aux sujets environnement dans les programmes de formation interne Colas grâce notamment à une formation en ligne dédiée (pollution des sols et de l'eau, gestion des déchets et acceptabilité). Deux nouveaux modules sur les enjeux climatiques et la biodiversité ont été lancés en 2022. La Direction Environnement intervient également lors des Universités Colas pour présenter la feuille de route en matière de réduction des impacts et pour sensibiliser les jeunes collaborateurs du Groupe à la protection de l'environnement et l'acceptabilité des activités de l'entreprise. À fin 2022, plus de 2 000 collaborateurs ont suivi le e-learning environnement.

Journée spécifique biodiversité : en juin 2022, Colas a réalisé une seconde édition de la journée Environnement pour sensibiliser ses collaborateurs aux enjeux de l'effondrement de la biodiversité, via un quart d'heure Environnement sur les chantiers et des webinaires. L'objectif est de rassembler tous les collaborateurs autour du thème de la biodiversité grâce à des échanges sur le terrain. Des fiches pratiques et concrètes d'actions à mettre en place sur les sites et chantiers ont également été conçues et diffusées. Tous ces supports sont à la disposition de tous les collaborateurs sur la plateforme collaborative ColasShare Environnement.

Quarts d'heures QSE : sur les chantiers de Colas par exemple, les équipes participent régulièrement à des « Quarts d'heure QSE » qui sont l'occasion de sensibiliser les compagnons aux questions de sécurité et d'environnement spécifiques aux travaux en cours et qui couvrent notamment les thématiques des déchets, de la biodiversité, des risques de déversements accidentels, de l'énergie ou encore, plus récemment, des enjeux climatiques et de la biodiversité.

Montée en compétence (experts) (EOCE, ISO 14001, audits) : la Direction Environnement a également pour objectif la montée en compétence de ses experts. Colas forme les membres de son réseau à travers des formations internes comme la formation auditeurs environnement, la formation sur l'ISO 14001 et le programme EOCE, formation collaborative pour les correspondants environnement qui sera relancée en 2023.

RÉDUCTION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

La réduction des impacts porte principalement sur les thématiques (propres à chaque activité) suivantes :

- les rejets atmosphériques ;
- la gestion des produits liquides susceptibles de polluer les sols et les eaux ;
- les nuisances : odeurs, poussières et bruit ;
- la gestion de l'eau et le stress hydrique ;
- les déchets.

Par ailleurs, depuis 2021, un travail de définition de standards minimum environnementaux est en cours d'élaboration afin de les décliner à l'échelle du Groupe d'ici à 2023.

Rejets atmosphériques

Les rejets atmosphériques liés aux activités de Colas peuvent engendrer des pollutions de l'air. Ils sont principalement liés à l'activité industrielle de certains sites fixes. Le suivi des check-lists environnement permet de s'assurer de la maîtrise de ces rejets. Plusieurs actions sont ainsi mises en place. En effet, les postes d'enrobage sont amenés à rejeter de la fumée lors de leur exploitation. Pour diminuer, voire supprimer ces rejets, les sites peuvent abaisser les températures de fabrication et optimiser l'entretien des filtres et des brûleurs. Pour les chantiers, des systèmes d'aspiration des fumées et des poussières ont été mis en place sur le matériel.

Par exemple, en 2022, 85 % des postes d'enrobage ont réalisé le réglage et l'entretien annuel du brûleur du sécheur et 64 % des postes d'enrobage ont réalisé annuellement des mesures de rejets atmosphériques à la cheminée (issus des check-lists environnement).

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2022
Pourcentage de finisseurs équipés d'un dispositif d'aspiration de fumées de bitume	Monde	%	67	71	80
Pourcentage de raboteuses équipées d'un système d'aspiration de poussières	Monde	%	60	59	67

(1) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

Le taux de finisseurs équipés d'un dispositif d'aspiration de fumées de bitume a augmenté de 9 pts en 2022 tandis que le taux de raboteuses équipées d'un système d'aspiration de poussières progresse de 8 pts. Les taux d'équipement progressent au fur et à mesure du renouvellement du parc matériel, l'équipement de ces engins étant une exigence faisant partie du cahier des charges d'achat de finisseurs et raboteuses.

Gestion des produits liquides susceptibles de polluer les sols et les eaux

Les sites fixes et les chantiers sont susceptibles de stocker et d'utiliser des produits liquides. Une attention particulière est portée à ces stockages : la check-list environnement, applicable sur l'ensemble des sites fixes, rappelle ces exigences et permet de déterminer si le site y répond et remplit tous les critères pour la maîtrise des rejets aqueux. Ces exigences portent principalement sur l'imperméabilisation des zones sensibles du site, le recueil des effluents et leur gestion jusqu'à un point de traitement, la mise en place d'un dispositif de rétention et de séparateurs à hydrocarbures munis d'un système de fermeture, la mise en place de systèmes d'obturation permettant d'isoler le site en cas de déversement.

Par exemple en 2022, 38 % des sites disposent d'un dispositif ou d'un ensemble de dispositifs permettant, lors d'un déversement accidentel ou d'un incendie, d'isoler le site du milieu extérieur (issus des check-lists environnement).

Nuisances : odeurs, bruit et poussières

Les activités de Colas peuvent générer des nuisances, notamment des odeurs, du bruit et des poussières. Elles font également partie des points de vigilance des standards environnementaux internes (check-lists). Sur les sites fixes, des mesures de nuisances sont réalisées afin de s'assurer de la conformité réglementaire.

Un certain nombre d'actions sont mises en œuvre concernant les thématiques suivantes, par exemple :

- Odeurs : depuis plusieurs années, des installations de traitement d'odeurs ont été mises en place sur les sites susceptibles de générer des nuisances pour les riverains, et des travaux ont été entrepris pour mesurer l'efficacité du traitement de ces odeurs ; en parallèle, un travail se poursuit sur la recherche d'additifs permettant de diminuer les nuisances, et un benchmark est réalisé pour identifier d'autres solutions de traitement des odeurs. Une fiche thématique permet également de lister les actions à mettre en place pour limiter cet impact sur les sites ;
- Bruit : des solutions de réduction des bruits sur les chantiers sont reprises dans une fiche thématique dédiée aux actions de diminution des impacts environnementaux. Il s'agit par exemple de mesures d'aménagement des plages horaires, de l'utilisation de ralenti sur les engins, ou encore de l'utilisation de matériels capotés ;
- Poussières : des solutions permettent de réduire les émissions et la propagation de poussières autour des sites (aspersions, murs végétaux, coupe-vent, décapage, etc.). Ces actions ont été listées par des experts Environnement ainsi que par les services Équipement et Carrières ;
- Trafic/accessibilité : les activités de travaux peuvent être à l'origine de nuisances supplémentaires pour les riverains, particulièrement en agglomération, comme la congestion du trafic routier. Pour limiter ces nuisances, Colas met à disposition des solutions innovantes telles que Qievo, qui permet de diriger les camions de chantier vers des itinéraires spécifiques tout en limitant les congestions ;
- Aximum commercialise également sa solution « Temps de parcours » permettant d'afficher de manière dynamique les temps de trajet de différents contournements d'un chantier. Cela permet ainsi de fluidifier et limiter les impacts sur la circulation à proximité des chantiers, réduisant ainsi également les émissions des véhicules.

Gestion de l'eau et Stress hydrique

L'enjeu de la consommation d'eau ne revêt pas la même importance d'une région du monde à l'autre. D'une façon générale, Colas se doit d'analyser et de prendre en compte les contraintes hydriques locales. Cette gestion de l'eau est l'un des critères des standards environnementaux applicables, mais se retrouve également dans la réglementation ainsi que dans des checklists.

Colas a mis en place des indicateurs pour mesurer et diminuer la pression exercée par ses implantations sur la ressource en eau dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé. Afin de diminuer la pression exercée par Colas sur la ressource en eau dans ces territoires, les plans d'action visent à augmenter l'autoconsommation, à favoriser le recyclage et à diminuer le gaspillage.

La méthodologie prise en compte pour l'évaluation des territoires de Colas concernés se base sur la carte interactive Overall Water Risk – Baseline Water Stress issue du site internet du World Resources Institute.

La consommation d'eau des implantations fixes de Colas dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé est estimée à près de 900 000 m³ en 2022.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽²⁾	2021 ⁽²⁾	2022
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités fixes situées en zones de stress hydrique extrêmement élevé	Activités Fixes (Monde)	%	6	6	6
Taux d'autosuffisance en eau dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé	Activités Fixes (Monde)	%	41	79	91
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ réalisé en zones de stress hydrique extrêmement élevé faisant l'objet d'un plan d'action	Activités Fixes (Monde)	%	56	51	60

(1) CAE (chiffre d'activité économique) : chiffre d'affaires augmenté des mouvements et cessions intra-Groupe.

(2) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

L'indicateur Pourcentage (en CAE) des Activités fixes situées en zones de stress hydrique extrêmement élevé est stable, en cohérence avec la couverture des zones d'implantation de Colas. En parallèle, on note l'augmentation de la mise en place de plans d'action dans les implantations de Colas situées en zones de stress hydrique extrêmement élevé et une augmentation nette du taux d'autosuffisance en eau dans les zones de stress hydrique.

Déchets

On compte, parmi les déchets issus des activités de Colas, des déchets inertes (majoritairement des déchets issus de la déconstruction des chaussées et des bâtiments), des déchets non inertes non dangereux (également issus de la déconstruction, comme les métaux, les bois ou les plastiques) et des déblais. Les systèmes de management environnementaux et les standards internes (check-lists) prévoient une gestion responsable de ces déchets. Des fiches thématiques dédiées sont aussi mises à disposition pour informer sur la gestion des déchets inertes et des déchets non inertes non dangereux. Le recyclage d'une partie significative des déchets de déconstruction fait partie intégrante des activités de Colas. Ces activités peuvent être réalisées par le recyclage des infrastructures déconstruites (bétons, enrobés, etc.) mais aussi par la réutilisation de déchets ou de sous-produits d'autres secteurs économiques : mâchefers d'incinération, laitiers de hauts-fourneaux, déchets de plastique, bitume de raffinage, décombres, etc.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽²⁾	2021 ⁽²⁾	2022
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités de production de matériaux ayant un système de gestion des déchets en place	Activités Matériaux (Monde)	%	-	-	58

(1) CAE (chiffre d'activité économique) : chiffre d'affaires augmenté des mouvements et cessions intra-Groupe.

(2) Indicateur créé en 2022 ; les données 2020 et 2021 ne sont donc pas disponibles.

Un système de gestion des déchets est considéré en place lorsque les éléments suivants sont établis sur les sites de production de matériaux de Colas :

- registre de suivi des déchets en place permettant la vérification de la conformité des filières de traitement ou d'élimination et la traçabilité jusqu'à l'exutoire final du déchet (destruction ou valorisation) ;
- propreté de la zone de collecte des déchets ;
- étiquetage des contenants de tri des déchets ;
- tri des déchets dangereux séparés des déchets non dangereux correctement réalisé.

Tous ces éléments sont exigés dans la checklist environnement et doivent être vérifiés chaque année par les sites de production de matériaux de Colas.

2.4.2. Améliorer l'acceptation sociétale des installations et des chantiers

L'acceptation sociétale est un élément clé pour la pérennité des activités de Colas et va de pair avec l'excellence environnementale. Colas a ainsi inscrit dans sa feuille de route deux axes de travail spécifiques : le dialogue local, notamment avec les riverains des sites, et la maximisation et la valorisation de l'empreinte socio-économique, contribuant à l'acceptabilité des activités à l'échelle territoriale.

AMÉLIORER L'ACCEPTABILITÉ DE PROXIMITÉ PAR LE DIALOGUE LOCAL ET LES OUTILS DÉDIÉS À PROXIMITÉ IMMÉDIATE DES SITES

L'acceptation par les riverains des sites de production et des chantiers est un enjeu majeur pour le Groupe. Dans ce sens, Colas a engagé des démarches de dialogue local à proximité de ses sites et chantiers.

Dialogue local régulier : un dialogue régulier avec les riverains et les autorités locales permet de mieux comprendre les attentes, d'expliquer la réalité et les contraintes des sites de production et des chantiers, et de progresser dans la compréhension mutuelle afin de prévenir les situations de crise. Ce dialogue local peut prendre la forme de journées portes ouvertes, de réunions d'information, de communications sur les activités et actions d'amélioration des sites.

Formation au dialogue local : pour répondre aux enjeux locaux et améliorer l'acceptabilité de ses activités, Colas accompagne ses chefs de site et chefs de chantier au travers de formations au dialogue local. Les chefs de site et de chantier étant en contact direct avec les riverains et les usagers, il est primordial de les former à ces enjeux. Cela permet une appropriation de ce sujet complexe au plus près du terrain et adaptée au contexte local.

Réduire les nuisances et prévenir les plaintes : depuis plusieurs années, Colas a mis en œuvre des outils pour évaluer et réduire les éventuelles nuisances comme la mise en place de registres de plaintes, des affichages sur les chantiers, des sites internet pour la collecte des plaintes et l'analyse de leur occurrence par rapport aux périodes de production.

Communication avec les riverains : de plus, en France, des applications ont récemment été mises en place pour faciliter notamment la communication entre les riverains et les collaborateurs sur le terrain :

- la start-up UBY propose une application mobile qui permet aux riverains d'être informés en avance de la planification d'événements potentiellement gênants et de signaler les gênes perçues qui sont alors corrélées aux données de capteurs. Une plateforme cloud analyse l'ensemble des données collectées en temps réel grâce à des capteurs installés sur le terrain. Les responsables d'opérations sont alertés en temps réel en cas de dépassement des seuils fixés. Ce dispositif a été mis en place sur certains chantiers et est en cours de mise en place sur des sites industriels, comme les postes d'enrobage de la SCERM des Houches ou de Sivia'm à Monaco ;

- l'application mobile « Hello Travaux » de Colas est un réseau social professionnel déployé pour communiquer en temps réel avec les riverains impactés par des chantiers qui les entourent. Des informations sur les travaux (rues barrées, déviations, etc.) sont communiquées chaque semaine et les utilisateurs de l'application peuvent poser des questions ou alerter à leur tour. Cette application a été déployée depuis fin 2019 sur plus de 150 chantiers en France, ainsi qu'au Maroc, en Suisse et au Royaume-Uni ;
- Aximum, chez Colas France, commercialise également sa solution « Temps de parcours », qui permet d'afficher de manière dynamique les temps de trajet de différents contournements d'un chantier. Cela permet de fluidifier et limiter les impacts sur la circulation à proximité des chantiers, réduisant ainsi également les émissions des véhicules ;
- par ailleurs, les établissements mettent en œuvre des initiatives telles que l'agence Cotaz de Colas France qui a mis en place des « zones d'observation » des chantiers ainsi que des panneaux explicatifs pour détailler le projet et ses avantages.

indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽²⁾	2021 ⁽²⁾	2022
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités matériaux dotées d'une structure de dialogue local	Activités matériaux (Monde)	%	41	45	32

(1) CAE (chiffre d'activité économique) : chiffre d'affaires augmenté des mouvements et cessions intra-Groupe.

(2) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière (voir partie méthodologie).

La variation significative de la part de CAE des Activités matériaux ayant une structure de dialogue local est due à :

- l'augmentation des exigences sur la collecte de l'indicateur ;
- la mise en place des nouveaux outils de reporting extra-financier (CeS@R) et environnemental (ECHO), construit sur un nouveau référentiel de structures de Colas.

Malgré ce contexte particulier et exceptionnel lié aux différents changements méthodologiques opérés cette année, favoriser le dialogue local reste un enjeu majeur pour Colas, à renforcer en 2023 dans le cadre de la feuille de route « Impacts et acceptabilité ».

MAXIMISER L'EMPREINTE SOCIO-ÉCONOMIQUE DES ACTIVITÉS

Au-delà du dialogue local et du traitement des nuisances du voisinage immédiat des sites, l'acceptabilité des activités du Groupe passe aussi par la maximisation et la mise en avant des retombées socio-économiques positives des activités de Colas sur le territoire.

Les chantiers de construction et les sites industriels de Colas participent au développement et au maintien de l'emploi, et ont un impact social et économique sur le tissu local : les métiers du Groupe à travers le monde font prioritairement appel à la main-d'œuvre locale et aux sous-traitants locaux. Par exemple, au Canada, les filiales Sintra, Miller et NPA participent au programme Progressive Aboriginal Relations (PAR) et s'engagent ainsi à investir dans le développement et la croissance de l'économie des Premières Nations dans ce pays : les partenariats locaux avec les communautés de Premières Nations, instaurés depuis plusieurs années, favorisent la formation aux métiers de la construction routière, offrent des emplois dans les chantiers locaux et créent des opportunités d'activité pour les fournisseurs et sous-traitants autochtones.

Par ailleurs, Colas Projects, dans la conception et la réalisation de ses chantiers, s'attache à apporter de la valeur au tissu économique local. Par exemple, pour le chantier de l'aéroport de Luxembourg, les approvisionnements ont été réalisés à 80 % auprès de fournisseurs luxembourgeois, et l'approvisionnement en matériaux s'est fait dans un rayon de 15 km autour du chantier.

Pour chiffrer et valoriser l'impact socio-économique généré par les activités de Colas, les équipes utilisent des outils spécifiques : au Royaume-Uni, le portail « social value » et la méthodologie TOMS permettent de calculer la valeur sociale créée par la phase de construction d'un projet, en phase avec la législation britannique. En fonction des demandes des clients, Colas UK intègre donc des objectifs de résultat sur la valeur sociale dans ses contrats : emploi local, apprentissage, inclusion des groupes défavorisés, engagements caritatifs, fournisseurs locaux, etc. À La Réunion, la filiale GTOL utilise la méthodologie BIOM, qui chiffre les retombées économiques locales de l'activité de l'entreprise.

2.5. Attirer, développer et fidéliser les talents par l'excellence managériale

Présent dans plus de 50 pays, Colas emploie 57 607 salariés au 31 décembre 2022, avec une grande diversité de profils, de métiers et d'expertises.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Effectifs par zone géographique ⁽¹⁾	Monde	Nombre	54 651	55 411	57 607
<i>Total France (Métropole + DOM)</i>		Nombre	29 835	29 105	29 315
<i>Europe</i>		Nombre	9 912	9 729	11 595
<i>Océan Indien/Afrique/Moyen-Orient</i>		Nombre	6 140	7 318	7 111
<i>Amérique du Nord</i>		Nombre	7 266	7 932	8 396
<i>Asie/Pacifique (y compris Nouvelle-Calédonie)</i>		Nombre	822	769	823
<i>Amérique centrale/Amérique du Sud</i>		Nombre	676	558	367
<i>Total International</i>		Nombre	24 816	26 306	28 292

(1) Effectif inscrit au 31 décembre, c'est-à-dire incluant toute personne liée par un contrat de travail, tous types confondus, à une société appartenant au périmètre de consolidation ou à défaut rémunérée directement par ladite société, sauf s'il existe un contrat commercial (type prestation par exemple) entre elle et la société.

Après une faible hausse en sortie de pandémie de Covid-19, les effectifs augmentent plus significativement en 2022 (presque 4 %). Cette augmentation est principalement portée par l'Europe et s'explique essentiellement par l'acquisition et l'intégration du groupe Destia en Finlande. En France, les effectifs restent relativement stables. L'Amérique du Nord enregistre une progression de l'ordre de 6 %, dans la continuité de l'année précédente (hausse de presque 10 % en 2021).

Un des enjeux de la responsabilité sociale de Colas est d'attirer les talents de demain en reflétant la pluralité de la société (diversité culturelle, diversité d'origine, d'âge, de genre, etc.) et d'assurer à tous ses collaborateurs la santé, la sécurité et le bien-être au travail tout en créant un environnement de travail inclusif où chacun se sent respecté et valorisé pour sa contribution. L'objectif est que chaque collaborateur atteigne son plein potentiel tout au long de son parcours professionnel.

Pour répondre à ces différents enjeux, Colas s'appuie sur l'excellence managériale et met en œuvre sa politique de ressources humaines dans l'ensemble des territoires où elle est implantée selon les trois axes stratégiques suivants :

- attirer et intégrer les talents ;
- développer le potentiel des collaborateurs ;
- créer un environnement de travail de qualité.

La Direction des Ressources Humaines Groupe a mis en place une organisation matricielle avec une unité *corporate* au niveau du siège qui assure différentes fonctions sur le périmètre monde (recrutement, développement des compétences, formation, gestion des talents, rémunération et avantages, etc.). À cette organisation *corporate* viennent s'ajouter cinq Directions Ressources Humaines opérationnelles qui couvrent l'ensemble des territoires et des filiales.

Les politiques ressources humaines de Colas sont formalisées à travers plusieurs guidelines, dans le « *Human Resources Guiding Principles Standards* » (HRGPS) mis à la disposition des équipes RH sur ColasShare. Pour chacune des politiques, les équipes *corporate* délivrent les grandes orientations stratégiques, animent le réseau des DRH et mettent à disposition les outils et process. Chaque pays définit ses plans d'action et objectifs en fonction de son contexte local.

2.5.1. Attirer et intégrer les talents

ATTIRER LES TALENTS

Dans un contexte de marché de l'emploi tendu dans de nombreux pays, le recrutement de nouveaux collaborateurs constitue un enjeu clé pour Colas, et ce, afin d'accompagner la croissance de ses différentes activités. Afin d'atteindre cet objectif, Colas met en œuvre une « politique Talent Acquisition » organisée autour de trois piliers : partager, attirer et transformer.

Partager

Dans une approche de partage de bonnes pratiques et de capitalisation des compétences, l'organisation « Talent Acquisition Management » de Colas comprend une cellule *corporate* ayant un rôle d'animation, de développement et de structuration à l'échelle du monde et une équipe « Talent Acquisition » par périmètre opérationnel. Cette organisation permet à Colas de professionnaliser ses activités de recrutement en identifiant et en accompagnant des experts internes du recrutement.

Les missions de la cellule *corporate* sont les suivantes :

- animation des réseaux Talent Acquisition/Mobilité/Relations Écoles : organisation de rencontres de recruteurs, ateliers de travail sur des thèmes spécifiques, etc. ;
- amélioration de la visibilité des offres d'emploi et de la marque employeur via les différents médias et les partenariats avec les « job boards » et les réseaux sociaux ;
- structuration des process de recrutement et de mobilité via la formation interne des recruteurs sur le projet ACT ainsi que sur les préjugés et les biais décisionnels de recrutement.

Attirer

Colas développe des partenariats avec des acteurs incontournables du marché de l'emploi (LinkedIn, Indeed/Glassdoor) afin d'améliorer sa visibilité auprès des candidats potentiels et de travailler durablement sur sa marque employeur.

Colas réalise également des opérations ponctuelles pour dynamiser son image et renforcer son attractivité. Par exemple, afin de répondre aux besoins importants de recrutement dans les métiers historiques (chefs de chantier, conducteurs de travaux, géomètres projeteurs, compagnons, etc.), mais également dans d'autres fonctions en lien avec le digital, la RSE ou l'innovation, Colas a déployé en 2022 une campagne de recrutement à grande échelle sur le territoire français. Cette campagne multicanale a mis en avant les valeurs de Colas (esprit de famille, transmission du savoir, possibilité d'évolution) et a été déclinée sur les réseaux sociaux, à la radio, dans l'espace urbain via des affiches ainsi que dans la presse.

Colas met en œuvre, depuis de nombreuses années et dans de nombreux territoires, un programme d'intégration et d'accompagnement à destination des jeunes diplômés, le Graduate Program, qui a pour objectif de recruter des profils juniors, de leur faire découvrir les différents métiers puis de les faire monter en compétence de manière progressive. Plusieurs activités augmentent sa visibilité et favorisent les échanges avec les étudiants afin de leur proposer des opportunités de stages, de contrats en alternance et, par la suite, de contrats CDI. Chaque territoire développe son tissu de relations avec ses écoles cibles ; grâce à cela, chaque année, Colas accueille plus de 1 000 jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation dans le monde, principalement en France.

Une démarche spécifique est déployée en ce qui concerne les relations école et l'accueil de stagiaires et alternants. Colas développe des partenariats avec de nombreuses écoles et universités ainsi qu'avec des associations étudiantes partageant les valeurs du Groupe. Les relations de proximité que Colas anime au quotidien avec ces différents acteurs du monde académique augmentent sa visibilité et favorisent les échanges avec les étudiants afin de leur proposer des opportunités de stages, de contrats en alternance et, par la suite, de contrats CDI. Chaque territoire développe son tissu de relations avec ses écoles cibles ; grâce à cela, chaque année, Colas accueille plus de 1 000 jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation dans le monde, principalement en France.

En 2022, Colas a organisé, en parallèle de son événement *corporate* à l'attention des salariés du Groupe, la première édition étudiante de la Colas Team Cup pour valoriser sa marque employeur et ses engagements RSE à l'échelle mondiale.

Parmi les 193 collaborateurs que Colas a accueillis en 2022 en France dans le cadre des dispositifs Graduate Program, 87 étaient d'anciens stagiaires ou alternants. Colas a également accueilli en France 1 093 stagiaires. Sur 3 879 recrutements en CDI/CDD de l'année, il faut d'ailleurs noter que 325 ont été pourvus par d'anciens stagiaires et alternants, soit près de 8,4 %.

La pratique consistant à établir des relations étroites avec les universités et à organiser des programmes incluant des stages est présente dans de nombreux pays dans le monde. Elle apporte au Groupe une source importante de recrutements.

Transformer

Le recrutement est un des principes fondateurs de la transformation culturelle de Colas et répond à la globalisation des activités du Groupe. Il vient appuyer sa marque employeur et ses valeurs. En tant qu'employeur responsable, Colas met en place différentes actions en fonction des profils de recrutement, notamment vis-à-vis des femmes :

- stagiaires et alternants :
 - interventions auprès des écoles et des associations étudiantes en faisant témoigner des collaboratrices et en organisant des conférences thématiques (innovation/diversité/RSE),
 - développement des supports de communication dédiés « mixité » et « diversité » sur les réseaux Colas,
 - organisation de visites de chantier et d'événements dédiés en lien avec l'association « Elles Bougent » ;
- Jeunes diplômés :
 - identification d'une marraine (ex-Graduate Program femmes, ambassadrices « Elles Bougent », etc.) pour chaque nouvelle Graduate Program femme, et si possible pour le premier poste,
 - développement d'un Graduate Program Monde permettant de recruter une promotion de plusieurs jeunes diplômés d'origines diverses ;
- Profils expérimentés :
 - participation à différents forums thématiques sur la mixité, le handicap, l'inclusion professionnelle,
 - identification des cabinets de recrutement et mise en place de partenariats pour améliorer la pluralité des candidats identifiés,
 - partenariats locaux avec des associations d'insertion professionnelle.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Recrutements externes par statut	Monde	Nombre	17 881	20 347	21 720
<i>Total France</i>	France	Nombre	2 679	3 598	3 879
<i>Cadres</i>	France	Nombre	447	649	725
<i>ETAM</i>	France	Nombre	650	998	1 118
<i>Compagnons</i>	France	Nombre	1 582	1 951	2 036
<i>Total International⁽¹⁾</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	15 202	16 749	17 841
<i>Encadrement</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	2 536	3 165	4 758
<i>Compagnons</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	12 666	13 584	13 083
Nombre de départs par motif	Monde	Nombre	19 964	18 769	18 885
<i>Nombre de départs en France (CDI uniquement)</i>	France (Métropole +DOM)	Nombre	2 909	3 376	2 884
<i>Licenciement (tous motifs)</i>	France (Métropole +DOM)	Nombre	1 203	1 210	1 090
<i>Ruptures conventionnelles</i>	France (Métropole +DOM)	Nombre	412	625	257
<i>Démissions</i>	France (Métropole +DOM)	Nombre	751	980	1 017
<i>Autres (retraite, décès, rupture ou fin de période d'essai)</i>	France (Métropole +DOM)	Nombre	543	561	520
<i>Nombre de départs à l'international</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	16 289	14 587	15 300

(1) Ces chiffres comptabilisent le nombre total de collaborateurs entrés dans l'année, quelle que soit la nature de la relation de travail (collaborateurs « permanents » et « saisonniers »).

Globalement, les recrutements en 2022 ont continué leur progression constatée l'année dernière ; le volume total des recrutements de Colas se rapproche désormais de celui d'avant la pandémie de 2020.

Concernant les départs, dans un contexte général de regain d'activité depuis 2021, la France est marquée par une légère hausse du volume des démissions ; néanmoins, le taux de départs volontaires reste inférieur à 5 %. Par ailleurs, avec la fin en 2021 du dispositif de rupture conventionnelle collective, le volume de ce motif de départ décroît fortement. Dans d'autres géographies, le nombre des départs est en légère hausse, après une forte baisse l'an passé. Ce chiffre reste fortement impacté par l'effet de saisonnalité.

INTÉGRER LES TALENTS

L'intégration, la fidélisation et le développement des talents sont au cœur des dispositifs mis en place dans les différents métiers de Colas. Pour répondre à ces enjeux, Colas est doté depuis 2021 d'une Direction des Talents. En parallèle, des cycles de formation managériale déployés dans tous les métiers du Groupe encouragent l'évolution professionnelle et le développement de l'employabilité. La politique de gestion des talents (dont la rémunération) permet de coordonner les actions carrières dans toutes les géographies de Colas et contribue à la diversité dans l'entreprise.

En 2022, Colas a poursuivi le déploiement du Système d'Information Ressources Humaines (SIRH) « ColasWay » permettant d'harmoniser les pratiques RH sur le périmètre monde et de suivre les données RH de ses entités. L'objectif est que « ColasWay » devienne à terme le site carrière interne pour tous les collaborateurs. De plus, une Direction SIRH a été créée, permettant d'homogénéiser les pratiques et les outils concernant la gestion des carrières. Une Direction Compensation & Benefits a également été créée, notamment pour permettre la mise en place d'indicateurs dans le but de suivre en particulier la rémunération et les avantages sociaux.

Une campagne d'identification biannuelle sur l'ensemble de la population cadre est menée via l'utilisation de la 9-Box afin de réaliser des plans de développement individuel et des plans de succession. Par ailleurs, les cycles d'entretiens annuels permettent de récupérer les souhaits de développement de carrière, mobilité et formation.

Chaque année, le Président-Directeur Général et la Directrice des Ressources Humaines de Colas passent en revue l'ensemble des plans de succession, les plans de développement ainsi que des sujets stratégiques tels que la diversité et l'inclusion. Chaque entité (business unit et filière) vient présenter ses actions à la Direction Générale.

Par ailleurs, le taux de démission est suivi et analysé afin de mieux comprendre et traiter les raisons des départs. Combinée avec les retours de l'enquête annuelle d'engagement, cette donnée permet aux managers locaux et aux équipes RH locales de gérer l'attrition de façon proactive.

Politique de rémunération et avantages

La politique de rémunération, qui vise une rémunération équitable et globale des collaborateurs, est déclinée dans chaque pays en tenant compte du contexte local (économie, taux de chômage, inflation locale, conditions du marché de l'emploi dans le secteur des travaux publics, etc.). La rémunération variable de Colas est basée sur les performances de toutes les entités et distribuée selon quatre critères : le résultat opérationnel de Colas, celui de la filiale, les éléments RSE et les performances individuelles liées aux objectifs de l'année.

« ColasWay » s'est enrichi d'un nouveau module « Rémunération » qui a été mis à la disposition de chaque manager en France métropolitaine en 2022 afin de leur permettre de gérer au mieux la campagne annuelle des rémunérations (rémunération de base et primes). La gestion intégrée des rémunérations dans le SIRH sera progressivement étendue à l'ensemble des entités/pays de Colas, dans la perspective d'obtenir une couverture complète et un alignement des processus de revue des rémunérations à horizon 2024 (le dispositif étant déjà opérationnel dans les trois principaux pays d'implantation [France, États-Unis et Canada]).

Par ailleurs, en ligne avec la politique de rémunération globale du groupe Bouygues, Colas propose en France aux salariés des couvertures de santé, retraite et prévoyance de très bon niveau et associe les collaborateurs aux résultats en leur faisant bénéficier des dispositifs d'épargne salariale PEG (Plan d'Épargne Groupe) Bouygues et PERCOL (Plan d'Épargne Retraite Collectif) Bouygues ainsi que des accords de participation et d'intéressement.

En 2022, Colas a pris des mesures d'accompagnement du contexte inflationniste dans de nombreux pays. Par exemple, en France, une prime de partage de la valeur a été versée à près de 70 % des collaborateurs et un budget exceptionnel d'augmentations individuelles de 1 % de la masse salariale a été mis en œuvre. Il convient de souligner que Colas a été l'un des tout premiers grands groupes à annoncer de telles mesures. La mise en place de ces mesures a donné lieu à un dialogue amont avec les organisations syndicales, conformément aux habitudes de Colas.

Autres points marquants en 2022 :

- un nouvel accord d'intéressement en France a été négocié avec des modalités de calcul plus rémunératrices en cas de surperformance et intégrant un nouvel indicateur relatif aux enjeux de Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) autour des huit engagements du projet d'entreprise ACT (Act & Commit Together) ;
- de manière globale, des objectifs de plan de performance variable ont été définis au plus près des objectifs stratégiques du Groupe ; outre des indicateurs financiers, ils intègrent des indicateurs de diversité des recrutements, de développement des talents et d'amélioration de l'environnement de travail. Des indicateurs RSE (déploiement de ACT, sécurité et mixité) ont également été intégrés au calcul des primes des dirigeants pour s'assurer de leur sponsorship sur ces sujets.

De plus, que ce soit en France ou dans le reste du monde, Colas continue de proposer à ses salariés des couvertures de santé, retraite et prévoyance de très bon niveau, avec notamment un socle minimum de couverture décès et invalidité.

Par ailleurs, la rémunération du Président-Directeur Général est constituée d'une part variable indexée sur la performance économique et sur certains indicateurs RSE (Prévention, Mixité et Environnement).

Mobilité

La mobilité est un vecteur d'enrichissement et d'employabilité pour les collaborateurs de Colas. L'objectif est de favoriser la mobilité fonctionnelle et/ou géographique au sein de Colas afin de répondre aux aspirations des collaborateurs ainsi qu'aux besoins de l'entreprise.

Colas a déployé un nouveau site carrière interne et externe afin de permettre à tous les collaborateurs et candidats du monde entier d'avoir accès aux offres d'emplois. Par ailleurs, la plateforme emploi du groupe Bouygues est ouverte en France aux collaborateurs de Colas. L'ensemble des collaborateurs peuvent exprimer leurs souhaits de mobilité sur « ColasWay ». Ces souhaits sont par la suite utilisés par les équipes RH locales et centrales en cas de besoin (Comités Carrières, entretiens Carrière, Comités Mobilité, visites de la Direction Générale, entretiens annuels, etc.). En 2022, une nouvelle section a été ouverte, permettant aux collaborateurs d'exprimer des choix et considérations personnelles dans le cadre de la mobilité.

Par ailleurs, pour promouvoir la mobilité intra géographique, Colas met en œuvre différentes actions telles qu'aux États-Unis, la publication des offres d'emploi sur la page carrière du site Web Colas USA, accessible dans toutes les filiales, ou l'intensification des parcours professionnels entre les différentes zones géographiques et la mise à disposition d'une charte mobilité avec des dispositifs d'aides.

DÉVELOPPER UN ENVIRONNEMENT RESPECTUEUX ET INCLUSIF

L'ambition de Colas, portée par la Direction Générale et pilotée par la Direction « Développement des talents, diversité et inclusion », est que chaque collaborateur puisse intégrer, progresser et s'épanouir dans l'entreprise, quels que soient son genre, ses origines, sa formation, sa condition physique, etc. Les lignes directrices Groupe sont déclinées par les différents pays sous forme de plans d'action en fonction de leurs contraintes spécifiques. Cette ambition repose sur trois piliers : l'implication de la Direction Générale, le déploiement de process et standards équitables et inclusifs, et la sensibilisation et la formation des équipes RH et des managers.

Implication de la Direction Générale

L'implication de la Direction Générale s'est illustrée en 2022 par plusieurs temps forts :

- la signature en 2022 de l'initiative #StOpE visant à lutter contre le sexisme ordinaire en entreprise. Colas est le premier groupe de son secteur d'activité à avoir signé cette initiative. Frédéric Gardès, PDG de Colas, s'est engagé pour le Groupe, et Colas France et Colas Rail ont également rejoint cette initiative afin de montrer l'engagement de leurs entités respectives ;
- diverses prises de parole du PDG et de la DRH, notamment pour la journée internationale des droits des femmes et auprès du Parlement pour défendre la loi Rixain en France ;
- une masterclass « Inclusion » pendant la Convention RSE Colas in Motion, formant 700 managers ;
- la deuxième édition de la « People Week », un moment dédié où chaque Directeur d'entité (business unit géographique ou filière) vient présenter à la Direction Générale ses actions phares en matière de talents, de plan de succession et de diversité ;
- le sponsoring de cinq cadres dirigeants du réseau WE, réseau de collaborateurs mixte accélérateur de la démarche mixité. Cette démarche est déclinée aux États-Unis, au Canada et chez Colas Rail.

De plus, des indicateurs de mixité ont été ajoutés aux critères de calcul des rémunérations variables des cadres dirigeants. Ils sont suivis via un outil de pilotage spécifique et alignés avec les objectifs de mixité du groupe Bouygues.

Déploiement de process et standards équitables et inclusifs

En 2022, Colas a publié en interne un engagement sur le thème du respect au travail et de la non-discrimination qui donne le cadre et décrit le comportement attendu de la part des collaborateurs.

Colas a décliné ses valeurs en termes de comportements attendus de la part des managers, notamment en matière de diversité et d'inclusion, dans le « Leadership Essentials », un document de base qui a vocation à être utilisé dans les communications, les formations, etc.

Par ailleurs, Colas travaille sur des standards minimum RH qui constitueront les lignes directrices pour l'ensemble des pays en matière d'inclusion et sont basés sur le plan mixité Groupe initié en 2022 et l'accord QVCT en cours de déploiement en France.

Sensibilisation, communication et formation des équipes RH et des managers

Colas met en œuvre un plan de communication et sensibilisation incluant des actions globales sur la diversité et des actions locales développées dans les différentes entités.

Colas poursuit, par exemple, la sensibilisation de tous ses managers à la non-discrimination grâce au module de e-learning « Vivre ensemble la diversité », qui aborde les sept thèmes de discrimination : sexe, âge, origines, handicap, convictions religieuses, appartenance syndicale et orientation sexuelle.

Au cours du premier semestre 2022, Colas a également lancé une campagne de communication mondiale fondée sur la diffusion large d'une affiche et la publication d'un guide pédagogique « Sexisme : comprendre pour agir ». Les deux supports ont fait l'objet d'une déclinaison internationale. Au Canada, par exemple, un quart d'heure de sensibilisation est venu accompagner la démarche.

Pour agir sur l'attractivité, Colas développe différents partenariats ayant pour objectif d'attirer les jeunes femmes vers les métiers techniques, par exemple avec l'association « Elles Bougent » en France, en Afrique (Côte d'Ivoire, Gabon, Bénin) et en Europe (Croatie, etc.), avec ONG WISE ⁽⁷⁾ au Royaume-Uni ou encore avec Women of Asphalt aux États-Unis ; ces organisations défendent la cause des femmes dans le secteur de la construction et les carrières accessibles à toutes.

Enfin, la plateforme Men and Women Share More permet de mettre à la disposition de tous les collaborateurs des contenus divers sur le sujet de la mixité (conférences, supports, podcasts, etc.).

(7) Women Impacting Storebrand Excellence.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Répartition des effectifs par sexe ⁽¹⁾	Monde	-	-	-	-
Pourcentage de femmes	Monde	%	11,31	11,44	12,25
Pourcentage d'hommes	Monde	%	88,69	88,56	87,75
Place des femmes dans le Groupe ⁽¹⁾	Monde	-	-	-	-
Pourcentage de femmes Staff ⁽²⁾	Monde	%	22,05	22,33	22,98
Pourcentage de femmes Workers ⁽²⁾	Monde	%	2,89	2,54	2,92
Pourcentage de femmes cadres ⁽³⁾	Monde	%	17,32	18,59	19,97
Pourcentage de femmes managers ⁽⁴⁾	Monde	%	8,90	11,08	12,97
Pourcentage de femmes talent managers ⁽⁵⁾	Monde	%	6,90	12,80	13,33
Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes ⁽⁶⁾	Monde	%	6,70	15,38	13,33

(1) Tous types de contrats confondus (CDD, CDI, permanents, saisonniers).

(2) Workers = Compagnons ; Staff = encadrement, management et personnel technique.

(3) La notion de cadre s'appuie sur le niveau d'emploi déterminé au moyen du Job Code (Code Fonction). Elle correspond aux niveaux 50 et +.

(4) La notion de manager s'appuie sur le niveau d'emploi déterminé au moyen du Job Code (Code Fonction). Elle correspond aux niveaux 70 et +.

(5) Talents : collaborateurs positionnés dans les cases A2 - A3 & B3 de l'outil 9-Box.

(6) Membres du Comité Stratégique et du Comité de Direction Générale comptabilisés au 31 décembre.

La majorité des indicateurs mixité retenus pour le suivi de la politique RH menée par Colas est en hausse et est le reflet des différentes actions entreprises. À noter, depuis deux ans, les fortes progressions du pourcentage de femmes cadres, du pourcentage de femmes managers et du pourcentage de femmes talent managers (ce dernier indicateur a quasiment doublé en deux ans).

Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

Colas poursuit sa politique en faveur de l'intégration des personnes en situation de handicap selon trois axes : le recrutement, l'accompagnement des collaborateurs souffrant de pathologies ou de restrictions, et le développement du recours au Secteur du travail protégé et adapté (STPA) chaque fois que cela est possible.

En France, pour agir sur le recrutement, outre les forums dédiés, Colas poursuit son travail avec les Cap'Emploi, acteurs de proximité incontournables. Des formations sont réalisées pour sensibiliser les gestionnaires Ressources Humaines au risque d'inaptitude et à la manière de le prévenir. Par ailleurs, la volonté de développer la collaboration avec le secteur protégé et adapté fait l'objet de travaux réguliers avec la filière Achats. Les filières Communication et Services Généraux sont également sollicitées dans la mesure où elles peuvent utiliser nombre de prestataires du STPA.

Enfin, des campagnes d'information sont réalisées auprès de tous les collaborateurs. Par exemple en France, en juin 2022, une campagne de communication nommée « Bien-être au travail : et si on en parlait ? » a permis de réexpliquer comment la prise en compte des difficultés de santé s'inscrit dans la politique « Bien-être de l'entreprise », quels types de pathologies peuvent être concernés et vers qui les collaborateurs peuvent se tourner si besoin. Le sujet fait partie de l'accord sur la Qualité de Vie et les Conditions de travail de 2022 et fera l'objet d'un accord spécifique en 2023-2024 (Accord handicap Colas).

Au Royaume-Uni, Colas Limited a renouvelé en août 2022 son accréditation « Be Fair » au niveau stratégique (quatre des cinq niveaux), reconnaissance de son engagement en faveur de l'équité, de l'inclusion et du respect, et de ses actions en matière de handicap par le biais du Conseil de formation de l'industrie de la construction britannique. Dans le cadre de cet engagement, l'équipe interne de représentants « Be Fair » a suivi une formation pour renforcer ses compétences et des ateliers ont été organisés avec les fournisseurs. Le réseau compte désormais plus de 30 personnes formées dans l'ensemble de la Société. De plus, Colas UK, déjà « Disability Confident Employer », envisage d'accroître son engagement continu à soutenir les employés handicapés et vise l'obtention de « Disability Leaders » d'ici le début de l'année 2023.

En Afrique du Sud, un Comité d'Équité en matière d'emploi a été créé avec l'objectif de garantir des pratiques, des procédures et des politiques justes et équitables sur le lieu de travail. Le comité est régi par sa propre constitution et ses membres sont issus de tous les niveaux professionnels, de tous les sexes et de toutes les origines ethniques. Une partie de ses missions consiste à effectuer une analyse annuelle des politiques de l'entreprise, à fixer des objectifs d'action positive pour l'emploi et le développement de groupes spécifiques sous-représentés tels que les femmes de couleur et les personnes handicapées.

Enfin, en 2022, Colas a renouvelé son soutien à la para-triatlète Gwladys Lemoussu, un symbole fort pour communiquer sur la position de l'entreprise en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Colas poursuit, par ailleurs, la promotion en interne du recours au Secteur Protégé et Adapté, en collaboration avec les Achats, et notamment auprès de filières utilisatrices telles que les Services généraux ou la Communication.

En 2022, Colas a poursuivi les actions suivantes en matière d'insertion :

- la filiale française Spac œuvre à l'insertion professionnelle en formant en apprentissage des réfugiés/jeunes sans qualification, dans le but de leur apprendre un métier, de les intégrer sur le territoire et de leur proposer une embauche par la suite. Ce dispositif est en lien avec des foyers ou des missions locales ;
- depuis la signature d'un accord en 2016 avec le GEIQ IDF (Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification) et ponctuellement avec d'autres GEIQ en Province, les Territoires de Colas France mènent régulièrement des actions spécifiques de recrutement et de formation dans le cadre des clauses de marchés ;
- Colas Rail continue également de collaborer en France avec certains GEIQ (BTP IDF ou 38). Des actions sont aussi menées avec des ETT spécialisées, en continu ou pour des durées de chantier (Idées intérim, Janus, Humando, Intervalle intérim, Pil Emploi). Une collaboration est également initiée avec Grep intérim, ETTI spécialisée sur les publics placés sous main de justice et suivis par les services pénitentiaires d'insertion et de probation ;
- au Royaume-Uni, Colas continue d'œuvrer avec des agences soutenant diverses parties de la communauté, notamment les services de reclassement d'anciens militaires, les agences soutenant d'anciens délinquants, les personnes handicapées et les chômeurs de longue durée, afin d'offrir des possibilités d'emploi mais aussi de développer la diversité de l'entreprise et du secteur en général ;
- dans le cadre du BHNS de Cayenne, en Guyane, Colas Projects a mis en place des contrats de professionnalisation et d'accompagnement de stagiaires en insertion à savoir 30 000 heures de travail sur le projet réalisé par du personnel en insertion, soit 10 % des heures travaillées.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Nombre de collaborateurs handicapés ⁽¹⁾	France (Métropole + DOM)	Nombre	865	771	788
Nombre de collaborateurs handicapés recrutés ⁽¹⁾	France (Métropole + DOM)	Nombre	14	6	17
Chiffre d'affaires réalisé par des ESAT ou EA	France (Métropole + DOM)	€	1 224 644	1 223 751	1 617 873

(1) CDI + CDD.

Le nombre de collaborateurs en situation de handicap est en baisse, principalement du fait d'un nombre de départs important (naturels ou Rupture Conventionnelle Collective).

2.5.2. Développer le potentiel des collaborateurs

Colas investit dans le développement des compétences de ses collaborateurs afin de renforcer leur adaptation aux évolutions de l'entreprise. En 2021, l'investissement dans la formation a représenté 1,9 % de la masse salariale et 3,13 % en France métropolitaine. Cet investissement se matérialise par une offre de formations adaptée et digitalisée, couvrant l'ensemble des besoins métiers, et une culture de l'apprentissage permanent. Chaque entité décline les orientations stratégiques fixées par la Direction des Ressources Humaines Groupe et alloue le budget permettant de répondre aux enjeux locaux.

Les axes stratégiques du Groupe en matière de formation sont les suivants :

- développer les compétences clés et l'employabilité ;
- nourrir la culture d'entreprise ;
- renforcer l'excellence opérationnelle ;
- soutenir les transformations stratégiques de l'entreprise.

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES CLÉS ET L'EMPLOYABILITÉ

Pour Colas, il est essentiel de s'assurer que l'ensemble de ses collaborateurs dispose des compétences nécessaires pour répondre en toute sécurité aux besoins de ses activités existantes comme à venir.

Ainsi, il est essentiel de pouvoir offrir à l'ensemble des collaborateurs des moyens de se développer dans leur métier mais également dans des métiers connexes ou autres. C'est pourquoi, outre le plan de formation qui est défini localement, Colas a développé une offre de formation en libre-service digital et accessible à tous les collaborateurs : Colas Campus.

Par exemple, Colas met à disposition une solution de formation linguistique en ligne pour tous les collaborateurs qui permet d'accéder de façon illimitée à plus de 7 500 ressources de formation (classes virtuelles, vidéos, articles, cas pratiques, leçons de grammaire, etc.), disponibles dans plus de neuf langues. De plus, en 2022, Colas a signé plusieurs partenariats avec des plateformes de contenu pour accéder à des ressources en ligne de qualité couvrant l'ensemble des filières métiers : marketing, commercial, IT, techniques de construction, *leadership*, etc.

NOURRIR LA CULTURE D'ENTREPRISE

L'engagement des collaborateurs repose sur une culture commune, celle des valeurs de Colas et de ses engagements RSE portés par le projet d'entreprise ACT, présenté dans différentes formations. À ce titre, les managers jouent un rôle clé dans l'appropriation des valeurs de l'entreprise en vue de mobiliser et fidéliser les collaborateurs, d'entretenir un bon climat social, et d'accompagner les changements de l'entreprise. Dans ce sens, cinq modules de formation obligatoires sont mis à la disposition de

tous les collaborateurs : Sécurité, Cybersécurité, Éthique, Diversité et RGPD (protection des données). Ces modules digitaux sont accessibles sur la plateforme interne Colas Campus. À titre d'exemple, fin 2022, le taux de réalisation du module Cybersécurité est de 91 % (sur un périmètre de 35 000 collaborateurs concernés).

L'université Colas est partie intégrante de l'offre de formation du Groupe et constitue un repère majeur dans le parcours professionnel des collaborateurs cadres. Les sessions sont organisées tout au long de l'année, selon quatre cycles :

- niveau 1 d'acculturation au Groupe destiné aux jeunes cadres embauchés : les premières Universités de niveau 1 internationales ont été lancées en 2022 à Budapest, Toronto, New York et Montréal ;
- niveau 2 pour les cadres qui deviennent chefs de service ou chefs de secteur : cette université sera déployée à Budapest et aux États-Unis en 2023 ;
- niveau 3 pour les Directeurs fonctionnels et opérationnels identifiés comme potentiels par le Groupe : son contenu s'articule autour des thématiques suivantes : *leadership*, éthique, finance et stratégie ;
- niveau 4 à destination des Top managers du Groupe.

En 2021, les quatre cycles des « Universités Colas » ont accompagné 403 participants durant les étapes-clés de leur parcours professionnel au sein du Groupe.

RENFORCER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Pour maximiser la performance en termes de sécurité, de qualité, de productivité et de satisfaction des clients, Colas met en place « One Colas Excellence », un dispositif de formation composé de près de 25 modules vidéo dédiés à l'excellence opérationnelle et qui a pour but de renforcer la maîtrise des techniques et étapes clés des chantiers (exemple : les techniques de terrassement comme de pose de bordure ou d'enduits superficiels). Pour faciliter la diffusion de ces vidéos, ces dernières sont accessibles dans plus de 18 langues.

Lancée en 2021, la démarche des académies métiers propose des parcours aux filières métiers (achats, matériaux, etc.) pour les professionnaliser (développement de compétences, échanges, internationalisation, etc.). En 2022, le déploiement des académies métiers de Colas s'est poursuivi avec les filières juridiques et BIM.

Colas assure également la formation des métiers supports, notamment les ressources humaines, aux dispositifs légaux et sociaux les plus exigeants. En 2022, Colas a ainsi formé l'ensemble des recruteurs sur les biais et les préjugés de recrutement ainsi que sur le projet d'entreprise ACT.

Enfin, au niveau local, des initiatives sont mises en œuvre par les entités. Par exemple, le territoire Ouest de Colas France a créé « l'École des savoir-faire » en association avec le Centre de Formation des TP d'Egletons, dont la première promotion a été dédiée au métier de chef de chantier. Les étudiants (14 participants sur la session 2021-2022), encadrés par des tuteurs internes Colas chefs de chantier, sont formés aussi bien sur les aspects techniques que managériaux ou relatifs à la culture et aux valeurs de l'entreprise (sécurité, RH, informatique, RSE, etc.).

SOUTENIR LES TRANSFORMATIONS STRATÉGIQUES

De nombreuses évolutions techniques, technologiques ou stratégiques s'opèrent régulièrement dans l'entreprise. Les orientations stratégiques de Colas en matière de formation reflètent les deux tendances fortes que sont la digitalisation et l'internationalisation.

Ainsi, les acteurs de la formation ont accompagné les évolutions majeures en termes d'environnement logiciel (Copernic, ColasWay, etc.), en déployant des modules de formation qui ont touché plusieurs milliers de collaborateurs à travers le monde. Les filiales de Colas associent, en parallèle, leurs stratégies de formation propres répondant à des besoins plus locaux et/ou contextuels.

Colas a renforcé par ailleurs sa dimension internationale, en s'appuyant notamment sur sa plateforme digitale de diffusion de contenus (Colas Campus) et son projet de création d'une offre de formation *corporate* « Monde » accessible sur ColasShare, l'outil de *knowledge management* du Groupe. En 2022, Colas s'est doté d'un catalogue international (français et anglais) qui regroupe les offres des différents pays. L'enjeu est de proposer à tous les collaborateurs du Groupe, quelle que soit leur affectation, des perspectives de développement, des compétences homogènes, de qualité, et adaptées à leurs attentes. L'internationalisation des formations concerne aussi bien les formats digitaux que l'offre présentielle. Il est prévu d'ajouter en 2023 d'autres formations disponibles dans les différents pays.

Par ailleurs, Colas a pour objectif d'internationaliser et de digitaliser ses formations en mettant en place des tutoriels métiers. Un partenariat avec Go Fluent est notamment disponible pour les collaborateurs qui souhaitent renforcer leurs compétences en anglais par exemple.

Indicateurs ⁽¹⁾	Périmètre	Unités	2020	2021	2022 ⁽²⁾
Nombre de collaborateurs formés	Monde	Nombre	37 937	36 722	40 987
Nombre de jours de formation	Monde	Nombre	111 426	82 027	107 543

(1) Les chiffres ci-dessus consacrés à la formation sont consolidés au cours de l'exercice N au titre de la période N-1.

(2) Y compris formations e-learning.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Nombre de contrats d'apprentissage accueillis dans l'année ⁽¹⁾	France (Métropole + DOM)	Nombre	477	604	866
Nombre de contrats de professionnalisation accueillis dans l'année ⁽¹⁾	France (Métropole + DOM)	Nombre	142	110	145

(1) Les recrutements d'alternants (contrats d'apprentissage et de professionnalisation) sont ceux de l'année mentionnée.

Le nombre de jours de formation est en forte hausse et retrouve logiquement les standards d'avant la pandémie de Covid-19. À noter que la pandémie a impacté l'organisation des sessions de formation avec l'accélération des sessions en distanciel et notamment le e-learning. À compter de 2021, ces formations e-learning sont d'ailleurs comptabilisées dans le nombre de collaborateurs formés et le nombre de jours de formation.

Par ailleurs, le volume de recrutement des alternants poursuit sa hausse pour dépasser le millier en 2022 et confirme la politique de recrutement/formation/intégration de Colas.

2.5.3. Créer un environnement de travail de qualité

Pour développer l'engagement des collaborateurs, essentiel pour l'entreprise, Colas s'attache à créer un environnement de travail adapté à leurs attentes. Cela passe par l'écoute des collaborateurs et le dialogue social, la mise en œuvre des meilleures conditions de travail mais aussi le soutien des collaborateurs dans des initiatives locales et citoyennes.

L'ÉCOUTE DES COLLABORATEURS ET LE DIALOGUE SOCIAL

L'enquête annuelle « Dialogue », outil d'écoute de Colas (traduit dans 22 langues), est déployé dans l'ensemble des pays où Colas opère (diffusé dans 49 pays). Chaque année, Colas propose à l'ensemble de ses collaborateurs dans le monde (près de 58 000 en 2022) de s'exprimer sur différents thèmes : bien-être au travail, engagement, santé-sécurité, charge de travail, qualité de vie au travail, appropriation des valeurs et compréhension de la stratégie d'entreprise. En 2022, plus de 77 % des collaborateurs ont répondu à cette enquête, qui a révélé notamment un taux d'engagement global de 82 %. L'analyse des résultats se fait au niveau local afin de déployer des actions au plus proche du terrain et des préoccupations des collaborateurs.

En 2022, de nombreuses actions ont été déployées dans les territoires (formations, communications, etc.) et au niveau Groupe telles que la poursuite de la diffusion de Colas Inside lancé en 2021 pour communiquer davantage autour des actualités du Groupe. Par exemple, suite à l'enquête Dialogue, Colas Rail a déployé la démarche « Marguerite » d'identification des causes et signes d'absentéisme et a lancé par la suite une campagne nationale de lutte contre l'absentéisme en France avec deux axes : un tableau de bord de suivi de l'absentéisme avec analyse individuelle pour identifier les collaborateurs à accompagner, et une formation des managers à l'utilisation d'un guide d'entretien individuel « Qualité de vie au travail » pour leur permettre d'identifier les solutions individuelles afin de faire baisser l'absentéisme.

Par ailleurs, l'écoute des collaborateurs passe aussi par le dialogue social opéré par une représentation du personnel dans les entités de Colas. Ainsi, en France (Métropole et DOM), le dialogue social s'exerce désormais au sein de 268 Instances Représentatives du Personnel. Le taux de participation aux élections s'est maintenu à 82 % en 2022. En Europe et en Afrique, environ les trois quarts des sociétés dont l'effectif est supérieur à 300 personnes sont dotés d'une représentation du personnel comparable à celles qui existent en France tandis qu'en Amérique du Nord (États-Unis et Canada), le dialogue social s'exerce à la fois au travers des syndicats et des branches professionnelles.

LES ACCORDS ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Colas souhaite proposer à ses collaborateurs le meilleur cadre de travail partout dans le monde. Pour cela, des accords et actions ont été déployés en France en 2022 qui seront élargis aux autres pays en 2023.

En France métropolitaine, l'année 2022 a été marquée notamment par trois accords de Groupe relatifs au Télétravail, à la Qualité de Vie et des Conditions de Travail, et à la Diversité, l'Inclusion et l'Égalité des Chances.

Le nouvel accord sur la Qualité de Vie et des Conditions au Travail (QVCT) a fait l'objet de campagnes de communication thématiques. Des affiches ont été diffusées au niveau des territoires, notamment pour les chantiers. Une plaquette a été également envoyée au domicile des compagnons. Ce nouvel accord a donné lieu à une communication autour de l'accompagnement holistique à 360° visant à améliorer les conditions de travail et le bien-être des collaborateurs et de leur famille proche, notamment par la mise à disposition de psychologues, de coaching sur la gestion du stress et de l'anxiété, et d'accompagnement à la parentalité. Les actions relatives à l'accompagnement à la parentalité ont été relancées dans le cadre du nouvel accord QVCT conclu pour quatre ans.

Par ailleurs, dans le cadre de cet accord, une plateforme téléphonique confidentielle de soutien complet et holistique (24/24, 7/7), basée sur trois axes (émotionnel, pratique et physique) a été mise en place. L'objectif est d'apporter une assistance socio-psychologique, des informations pratiques, des conseils, une orientation vers des interlocuteurs adéquats, que la problématique soit liée au travail ou à la vie personnelle/familiale, pour aider les collaborateurs et/ou les membres de sa famille. En outre, une plateforme téléphonique d'assistance sociale est également proposée pour compléter cette démarche de soutien aux collaborateurs.

Colas a également défini des lignes directrices relatives à la flexibilité du travail (Global Flexible Working Guidelines) qui ont vocation à faire référence dans l'ensemble des entités Colas. Elles servent de cadre global aux directives locales en matière de télétravail, étant entendu que le droit du travail local prévaut. Certains pays ont déjà adapté ces règles et diffusé une procédure ou un accord encadrant la pratique du télétravail, comme la France, le Royaume-Uni, la Suisse, la Croatie/Slovénie, la Pologne, la République tchèque, le Canada et, plus récemment, l'Islande. D'autres adaptations sont en cours, comme en Slovaquie.

ENCOURAGER L'IMPLICATION DES COLLABORATEURS

Colas est convaincu que l'engagement des collaborateurs est renforcé s'ils peuvent s'impliquer dans des actions sociales et solidaires via l'entreprise. Colas met ainsi en place des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'engager en faveur d'actions citoyennes : soutien aux communautés locales à proximité des chantiers, aide à la construction d'équipements, dons ou accompagnements des riverains, actions en faveur de l'environnement, etc. À titre d'exemple, au Canada, la filiale Miller a mobilisé ses collaborateurs pour le nettoyage de berges de lacs, dans le cadre d'une campagne annuelle basée sur le volontariat. Colas Rail accompagne de nombreuses structures de l'économie sociale et solidaire dans leur développement par du mécénat de compétences, notamment dans le réseau REC Innovation ou l'ESS Factory.

De plus, Colas s'est engagé en France et en Côte d'Ivoire dans le programme « Forest and life », programme éducatif fondé par Kinomé. L'objectif est de participer à des projets de reforestation et d'éduquer les enfants aux enjeux du développement durable.

MÉCÉNAT ET SPONSORING

Chez Colas, la participation à la vie des territoires passe aussi par des démarches de mécénat et de sponsoring encadrées par la politique de conformité de Colas. Colas a fixé, pour sa politique de mécénat et de sponsoring, des axes proches de ses engagements sociétaux et fédérateurs pour tous ses collaborateurs. La Fondation d'entreprise de Colas a ainsi fait évoluer son objet social. Elle soutient et accompagne, sur l'ensemble des territoires où Colas est présent, des initiatives favorisant l'insertion sociale et professionnelle des enfants et des jeunes par l'éducation, l'activité économique, le sport ou la culture. En 2022, Colas a harmonisé sa stratégie, pour l'ensemble des opérations de mécénat dans le monde, autour de cet axe d'intervention. Une procédure a été diffusée pour aider les collaborateurs à s'approprier ce nouveau positionnement et à connaître les règles d'action.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Somme Mécénat et sponsoring en numéraire	Monde	M€	5,2	3,9	4,1
Somme Mécénat et sponsoring en nature	Monde	M€	0,4	0,3	0,5

Le montant global de dons de mécénat (en numéraire et en nature) a diminué de 10 % en 2022. Ces dons ont été enregistrés principalement dans les domaines de la solidarité et de l'humanitaire, reflétant l'implication des territoires au travers des actions menées pour soutenir la population locale, notamment à l'international. Le montant global des dépenses de sponsoring a progressé de 22 % en 2022, dans un contexte marqué par la reprise des événements après la pandémie de Covid-19. Le sponsoring se concentre, comme les années précédentes, sur le sport.

2.6. Consolider une culture santé et sécurité pour protéger

La santé et la sécurité de ses collaborateurs représentent un enjeu majeur pour Colas. L'objectif du Groupe est de consolider une culture santé sécurité au niveau mondial. Colas s'engage à valoriser le capital humain et à veiller activement à ce que l'ensemble de ses collaborateurs et autres parties prenantes (intérimaires, fournisseurs, sous-traitants, riverains usagers, etc.) bénéficient de conditions de travail dans lesquelles les risques sur leur santé et leur sécurité sont minimisés. De même, la sûreté et la gestion de crise contribuent à la préservation des collaborateurs et de l'activité du Groupe.

Intégrée à la Direction du Développement Responsable et de l'Innovation, la Direction HPS (Health/Prevention/Security) contribue au déploiement de la stratégie du Groupe en s'appuyant sur le projet ACT. Pour déployer la politique santé-sécurité, un réseau mondial de « Préventeurs – Safety managers » est en place depuis plusieurs années. Il s'appuie sur une large gamme d'outils de prévention : formations à la sécurité, processus et outils opérationnels partagés sur une plateforme unique et multilingue, le ColasShare HPS. Cette plateforme permet également le partage de bonnes pratiques et des retours d'expérience. La Direction HPS veille à laisser davantage d'autonomie aux équipes Sécurité qui opèrent au niveau des filiales soutenant ainsi leur montée en compétence et leur proximité avec les opérations tout en étant garante de l'homogénéité des process et du respect des normes et des règles. Par ailleurs, un réseau d'animateurs « Sûreté – Security Managers » est implanté dans plusieurs pays et œuvre au quotidien pour protéger les collaborateurs du Groupe face aux risques géopolitiques et de malveillance.

La feuille de route Santé-sécurité-sûreté se déploie selon les deux piliers suivants :

- consolider la culture santé et sécurité pour l'ensemble des parties prenantes ;
- ajuster la démarche sûreté et de gestion de crise aux évolutions géopolitiques mondiales (notamment aux zones de tension et de conflit).

2.6.1. Consolider la culture santé et sécurité pour l'ensemble des parties prenantes

L'ambition de Colas est le « zéro accident ». Le Groupe met en place des programmes de prévention et de sensibilisation *ad hoc*, et met à disposition de ses collaborateurs des équipements et des outils notamment digitaux adaptés aux besoins et aux compétences de chacun. Le Groupe assure la santé-sécurité de tous ses collaborateurs en respectant les dispositions légales en vigueur dans chacun des pays où il opère.

RENFORCER LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur un programme mondial de changement culturel, « One Colas Safety », composé du programme « Goal Zero » aux États-Unis et au Canada et du programme « One Safety » dans le reste du monde. Dans le cadre du programme « One Safety », plusieurs démarches sont menées, notamment la formation « Voir et Dire », la mise en place de comités de pilotage, les ateliers d'engagement ou encore l'animation d'un réseau de coaches.

À la fin de l'année 2022, plus de 11 000 personnes ont été formées en France (dont 9 % des managers), en Europe et en Afrique de l'Ouest. Environ 32 000 collaborateurs sont concernés par les effets de ce programme. Les premiers résultats sont déjà observés : les routines managériales (échanges sécurité, starters, safety meetings) se mettent en place et leur déploiement est mesuré grâce à l'outil digital « Quick Connect ».

Par ailleurs, Colas déploie depuis 2020 les « 5 Règles de vie » et les « 10 Règles qui sauvent », qui sont des règles communes et applicables à toutes les entités de Colas dans le monde. Des ajustements ont toutefois été mis en place en Amérique du Nord eu égard à la culture locale et dans l'activité du rail eu égard à ses spécificités techniques. Le suivi de ces règles est effectué par la Direction HPS avec ses correspondants. Lors de l'analyse des accidents du travail, le respect de ces règles est systématiquement vérifié par la Direction HPS.

Une nouvelle sensibilisation a été préparée fin 2022 pour une mise en place en janvier 2023. Elle s'adresse à tout nouvel embauché (salarié, intérimaire, saisonnier, apprenti, etc.) pour lui permettre de mieux s'approprier les règles de Colas en matière de sécurité.

Chaque année, Colas organise une *Safety Week* pour permettre à chacun de prendre le temps d'échanger sur la thématique de santé-sécurité. En 2022, la thématique des distracteurs d'attention a été retenue après analyse des données « sécurité ».

En 2022, les actions Groupe marquantes réalisées se sont articulées autour de trois axes principaux :

- harmoniser les process et les pratiques HPS : mise en place d'un système documentaire de management HPS ou diffusion du glossaire bilingue « Santé, Prévention et Sûreté » ;
- partager les informations, compétences et bonnes pratiques : organisation systématique des « observatoires d'accidents graves et mortels », qui permettent un suivi des retours d'expériences afin d'assurer une démarche proactive dans la prévention des accidents ou le lancement de Safeflix, une plateforme de partage de contenus de formation/sensibilisation Prévention Sécurité Sûreté ;
- digitaliser les procédures et les reportings : la réalisation du PPSPS digital et la création de deux tableaux de bord multilingues.

De plus, Colas participe à des projets d'innovation visant à préserver la sécurité de ses collaborateurs, notamment par la maîtrise du risque de collision engins-piétons, tels que le dispositif « Alert ! » (système anticollision reposant sur une technologie IoT) en phase de test au Canada. D'autres systèmes de détection de personnes à proximité des machines sont aussi testés avec des équipementiers indépendants des constructeurs, permettant d'envisager des installations sur le parc multimarque existant. Enfin, Colas travaille sur la prédictibilité des accidents dans les travaux publics en partenariat avec des écoles d'ingénieurs.

Sur le terrain, plusieurs initiatives innovantes concernant la sécurité sont déployées :

- la filiale Spac a lancé un programme innovant de prévention lié aux facteurs humains et s'appuyant sur les neurosciences pour en faire un levier de la sécurité. L'objectif est de lutter contre les tendances routinières en faisant prendre conscience de l'importance d'un démarrage de journée réussi (le starter) et de réaliser des points d'arrêt qui permettent aux opérateurs de quitter le mode automatique et de revenir dans un mode conscient de leur environnement de travail et des dangers associés ;
- le Territoire Sud-Est, en France, et Colas Hongrie ont organisé une session de sensibilisation immersive à la sécurité en utilisant la technologie de réalité virtuelle pour mettre les formés en situation « réelle » face à des situations à risques.

En 2022, Colas a poursuivi en France sa participation à l'expérimentation du Passeport Sécurité Intérim (PASI) initiée en 2021 : ce dispositif de formation, s'adressant à tous les intérimaires, vise à certifier qu'un intérimaire a suivi une formation de référence à la sécurité sur chantier répondant aux exigences des entreprises de BTP, afin d'éviter de renouveler les actions du même type à chaque engagement d'entreprise utilisatrice. Une phase d'expérimentation a été lancée sur cinq régions (Hauts-de-France, Auvergne – Rhône-Alpes, Grand-Est, Occitanie et PACA).

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs ⁽¹⁾	Monde	%	6,12	5,04	4,53
Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs ⁽²⁾	Monde	%	0,44	0,40	0,33
Nombre d'accidents mortels des collaborateurs ⁽³⁾	Monde	Nombre	5	1	2

(1) Nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées, hors accidents consécutifs à des malaises et hors accidents de trajet. Il s'agit des accidents déclarés et reconnus par les autorités compétentes (exemple, la CPAM en France).

(2) Nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000/nombre d'heures travaillées, suivant la définition du taux de gravité réglementaire : « sont pris en compte les arrêts de travail de l'année en cours même si l'accident est intervenu sur une année civile antérieure ».

(3) Le nombre d'accidents mortels concerne les effectifs inscrits et comptabilise les accidents liés à l'activité professionnelle ayant entraîné la mort, y compris ceux de la circulation routière. Les accidents de trajet et les accidents mortels consécutifs à des malaises sont exclus.

La dynamique enclenchée depuis 2020, via le programme de changement culturel, sur l'engagement collectif et sur la compréhension individuelle de l'intérêt de se conformer aux règles « Règles de vie/règles qui sauvent » porte progressivement ses fruits : les taux de fréquence et de gravité s'améliorent en effet régulièrement.

SÉCURITÉ ROUTIÈRE

Le programme d'action et de prévention Sécurité Routière mis en place au sein de Colas repose sur l'implication des entités (filiales et des établissements) qui mettent en œuvre une politique de sensibilisation régulière des collaborateurs au risque routier. Chaque entité de Colas dans le monde est dotée d'un Correspondant Sécurité Routière. Ces correspondants s'appuient sur plus de 400 Relais Sécurité Routière chargés de la mise en œuvre et de l'animation du programme.

En France, le dispositif ainsi déployé sur le terrain s'articule autour d'un programme centré sur :

- la sensibilisation des conducteurs aux règles de conduite sûre (formations sécurité routière, analyses post-accidents, audits de conduite, outils de communication [BD, vidéos, affiches]) ;
- l'organisation des déplacements ;
- le parc des véhicules (achat et entretien, équipements de sécurité actifs et passifs, comme la télématique embarquée qui se déploie progressivement dans l'ensemble du Groupe) ;
- l'environnement (infrastructures routières, plans de circulation, etc.).

Dans de nombreux autres pays, des programmes similaires de formation et de sensibilisation à la prévention du risque routier ont été développés.

La signature par Colas, le 8 décembre 2021, des « 7 engagements pour une route plus sûre » en partenariat avec la Délégation à la Sécurité Routière (DSR), témoigne de la volonté de poursuivre les actions de prévention du risque routier et l'amélioration des résultats, déjà illustrée par un taux de fréquence ⁽⁸⁾ en baisse de plus de 72 % en France depuis 1997.

Colas se fixe des objectifs de réduction de sinistralité partagés par l'ensemble des filiales. Le taux de fréquence des accidents routiers au niveau monde a baissé de 53 % entre 2004 et 2022, même si une remontée a été constatée depuis deux ans, due à la ré-augmentation des déplacements après la crise sanitaire, notamment en France.

Depuis de longues années, Colas consacre également une part de ses travaux de R&D à la sécurité routière :

- mise au point des revêtements routiers de haute adhérence pour réduire les risques d'accidents ;
- extension des domaines d'usage de sa solution de signalisation dynamique Flowell pour améliorer la lisibilité de la signalisation routière et la sécurité des usagers. Plusieurs sites pilotes ont été déployés pour tester la solution en conditions réelles. L'usage révèle une conduite plus apaisée, des risques atténués et, par conséquent, une plus grande sécurité pour les piétons ;
- déploiement d'ANAIS pour aider les gestionnaires de patrimoine routier à identifier les zones d'alerte ou de presque-accident sur leurs réseaux, pour les accompagner en proposant des recommandations d'aménagement du territoire et pour suivre l'évolution de la sécurité routière sur leur réseau (Indice de Conduite Apaisée) ;
- conception et fabrication d'équipements (via Aximum) pour la sécurité routière : glissières de sécurité, signalisation horizontale et verticale, atténuateurs de chocs, etc ;
- développement de la solution brevetée SAVE (Système Approche Véhicule Évacuation), installée sur des FLR et FLU (flèches lumineuses de rabattement/urgence), permettant d'alerter les compagnons travaillant aux abords des voies rapides en cas de danger de collision imminent. Cette solution sera commercialisée par Aximum dès janvier 2023.

(8) Taux de fréquence du nombre des accidents de la route avec tiers impliquant un véhicule Colas rapporté au nombre de véhicules Colas.

PRÉSERVER LA SANTÉ AU TRAVAIL

Dans le domaine de la santé, différentes actions d'analyse et d'échange de bonnes pratiques sont réalisées par la direction HPS et déclinées par les correspondants HPS ainsi que la mise en œuvre des initiatives locales pour prévenir les risques de santé.

La Direction HPS encourage chaque entité locale à mieux analyser les spécificités sanitaires de leur environnement immédiat. Des actions sont ensuite mises en place pour traiter au mieux les risques sanitaires auxquels sont susceptibles d'être exposés les collaborateurs sur le terrain. Quelques exemples d'initiatives locales :

- Madagascar : mise à disposition d'une infirmerie et de médecins pour assurer les premiers soins liés à des maladies courantes ou assurer la visite médicale obligatoire des collaborateurs. Pour les chantiers éloignés, Colas est détenteur d'une autorisation de mise en place d'un service médical autonome d'entreprise ;
- Maroc : une nouvelle convention d'assistance médicale en cas de malaise a été contractée en 2022 au profit de l'ensemble des collaborateurs ;
- Bénin : des conventions de prestations sont signées avec des cliniques à proximité des zones d'activité, et les collaborateurs y sont référés pour les problèmes de santé ou les premiers soins liés à un accident du travail ;
- États-Unis : un service a été lancé afin que tous les collaborateurs aient accès aux meilleurs soins possibles, même pour les incidents mineurs, grâce à un service de triage avec des conseillers médicaux appelé « Ortholive » ;
- France (territoires Nord-Est et Sud-Est) : démarche de formation de l'ensemble des collaborateurs aux risques alcools et psychotropes.

Par ailleurs, une veille permanente des consignes et des recommandations émises par l'Organisation mondiale de la santé est réalisée. Les informations pertinentes, notamment celles destinées aux collaborateurs qui se déplacent dans le cadre de missions, sont systématiquement communiquées à ces derniers avant leur départ via « Recap Santé », le passeport digital dédié à la santé en mission.

De plus, la Direction HPS, membre de l'association Cindex, échange benchmark et « bonnes pratiques » avec des grands groupes internationaux et partage ces informations avec les entités locales de Colas.

Par ailleurs, Colas met en place des actions spécifiques pour prévenir l'exposition au bruit, aux UV, aux fumées de bitume, aux poussières ou encore aux substances dangereuses (solvants chlorés notamment). La Direction HPS apporte également son expertise aux entités, notamment dans les opérations de mesure des expositions aux nuisances sonores et de qualité de l'air. Des actions sont aussi engagées de longue date en matière d'ergonomie et de prévention des TMS. Ainsi en France, le développement de l'Asphaltator par le territoire Île-de-France-Normandie se poursuit, pour prévenir l'apparition de troubles musculo-squelettiques chez les compagnons travaillant sur les chantiers d'enrobés. Dans d'autres territoires, des sessions de préparation physique sont organisées pour diminuer le risque de blessure musculaire et le risque de survenance des TMS. Des études sont en cours pour diminuer les ports de charges grâce à des exosquelettes.

De plus, Colas propose une protection sociale à ses collaborateurs. En France, l'ensemble des salariés bénéficie d'une couverture Prévoyance (arrêt de travail de longue durée et décès) et Frais de santé, avec des niveaux de garanties au-delà des minimums légaux (contrat responsable notamment) et conventionnels. En plus de la participation à la couverture Frais de santé du salarié, le Groupe participe également au financement de celle des membres de sa famille. Dans les autres pays, l'intégralité des collaborateurs est couverte par ByCare, programme visant à offrir un socle de couverture sociale fondé sur les bonnes pratiques de chacun des pays.

Indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle dans l'année	Monde	Nombre	73	113	95
Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail	Monde	Nombre	47 232	43 458	37 549
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	France (Métropole + DOM)	%	5,99	6,13	6,07
Nombre d'heures travaillées	Monde	Nombre	106 272 726	108 038 151	113 397 955

(1) CDI ; cet indicateur mesure le nombre de jours d'arrêt de travail consécutifs aux accidents de travail, de trajet, aux maladies et maladies professionnelles rapporté au nombre de jours calendaires.

Après une forte hausse en 2021, le nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle repart à la baisse significativement en 2022. Le taux d'absentéisme s'améliore par rapport aux exercices 2020 et 2021 sous le triple effet d'un contexte épidémique tendant à disparaître, d'un regain d'activité caractérisé par des heures travaillées en hausse et d'un nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident de travail en baisse sensible depuis deux ans, en lien avec les efforts déployés.

2.6.2. Ajuster la démarche sûreté et de gestion de crise aux évolutions géopolitiques mondiales

La protection des collaborateurs et la préservation de l'activité contre les actes de malveillance représentent également une priorité. Le réseau des animateurs « Sûreté – Security Managers » œuvre donc, sous l'égide du département Sûreté de la Direction HPS, pour préserver les collaborateurs face à ces situations. Des actions spécifiques sont déployées pour prévenir les principaux risques et pour accompagner les équipes en situation de crise.

La démarche sûreté recouvre un ensemble de procédures, d'outils et de formations visant à protéger les collaborateurs (à anticiper une crise et, si elle advient, la gérer efficacement) au quotidien mais aussi lors de déplacements professionnels.

Au quotidien, Colas accompagne les entités et collaborateurs dans la prévention et la gestion des actes de malveillance via une veille permanente de la situation géopolitique et sécuritaire, la communication de « flash sûreté », la réalisation d'audits de sûreté des sites et la mise en place de mesures de protection physiques liées à des situations à risque ponctuelles. De plus, une formation à la gestion du stress et des menaces verbales et physiques a été conçue en 2022 pour limiter l'exposition des collaborateurs à ces risques. Au 31 décembre 2022, une formation pilote a été réalisée dans quatre agences de la filiale Aximum en France.

La politique sûreté vise également à assurer la protection des collaborateurs en déplacement (plus de 8 000 déplacements par an en moyenne). La protection des collaborateurs en déplacement dans une zone à risque est ensuite assurée localement par les correspondants du réseau HPS/Sûreté en lien avec les Assurances et les équipes Ressources Humaines. Elles disposent en permanence d'une liste du personnel présent dans un pays ou sur un projet donné (collecte digitale des POB/POS).

La Direction HPS réalise une évaluation des Risques Pays. Celle-ci est mise à jour quotidiennement à l'aide d'une veille géopolitique et grâce à l'outil « Security Risk Matrix ». L'ensemble des activités dans les pays évalués comme étant « à risque » fait l'objet *a minima* d'un recueil des mesures d'atténuation de ces risques et de l'organisation et des responsabilités Sûreté/Gestion de Crise (« Master Security Plan »), ainsi que d'un plan de gestion de crise.

Par ailleurs, l'implantation de nouveaux projets dans des zones évaluées « à risque » donne systématiquement lieu à la réalisation d'une évaluation du risque selon une grille propre au Groupe puis à la mise en place d'un Plan Général de Sûreté. Ce plan définit les mesures de sûreté à mettre en œuvre pour la sécurisation des personnes, des biens et du patrimoine du Groupe.

Si l'ensemble des éléments ci-dessus ont pour objectif d'éviter qu'un évènement critique impacte les équipes de Colas et ses projets, une démarche de gestion de crise a été déployée afin de préserver au mieux Colas en situation d'urgence.

Le socle de la démarche de gestion de crise est le « Manuel de Gestion de Crise Groupe ». Ce manuel est déployé à l'échelle des directions des entités, et est accompagné par des formations spécifiques et des exercices de crise tous les deux à trois ans. Il permet de déployer une méthode homogène de gestion de crise et, ainsi, de gagner en efficacité dans la gestion transversale et commune de crises.

Un autre outil essentiel est le « Golden Book » qui recense, au travers de fiches réflexes synthétiques, les premières actions à mener dans des situations de crise ou de tensions. Ces outils de gestion de crise sont complétés par des plans de continuité d'activité opérationnels, qui sont mis à jour annuellement sous la responsabilité de chaque entité locale.

GESTION DE LA CRISE SANITAIRE

Colas s'est organisé pour protéger ses collaborateurs et assurer sa continuité d'activité depuis le début de la pandémie liée à la Covid-19 en 2020. Les actions engagées, sous l'égide de la Direction HPS, et conduites sur le terrain par le réseau HPS, se sont poursuivies en 2022 :

- sur le périmètre France, de nombreux documents ont été produits en ligne avec les orientations des organismes nationaux et en collaboration avec les organisations syndicales professionnelles. Ces documents sont publiés sur un SharePoint accessible à tous, ils sont actualisés au gré des recommandations gouvernementales ;
- à l'international, l'application de déclaration des cas de covid n'est plus utilisée pour les cas confirmés, mais reste disponible au cas où cela serait pertinent dans un pays donné ;
- l'accompagnement des voyageurs dans la compréhension des consignes sanitaires reste en place. Une veille réglementaire Covid est maintenue au niveau national, et ce pour chaque entité, et les recommandations de l'OMS sont systématiquement transmises aux réseaux Monde des correspondants.

2.7. Construire une *supply chain* responsable ancrée sur une performance durable

Les dépenses extérieures de Colas représentent plus de 60 % du chiffre d'affaires de l'entreprise en 2022 et constituent donc un levier important pour engager les ressources externes de Colas (fournisseurs, sous-traitants, produits, services) dans la démarche RSE. La politique Achats Responsables du Groupe a notamment pour objectif de prendre en compte les contraintes liées à la multitude des fournisseurs (plus de 100 000 fournisseurs directs), les risques liés aux différentes natures de dépenses en fonction des territoires et la capacité de Colas à pouvoir agir sur ses fournisseurs incontournables.

L'engagement Achats Responsables de Colas « Construire une *supply chain* responsable ancrée sur une performance durable » est composé de quatre axes :

- responsabiliser et former la filière Achats à la RSE ;
- construire un plan d'action Achats RSE en lien avec les métiers et les entités en déclinant notamment la stratégie bas carbone et biodiversité du Groupe ;
- s'assurer de l'engagement et de la performance RSE des fournisseurs et sous-traitants en s'appuyant notamment sur la cartographie des risques RSE Achats ;
- s'assurer du respect des engagements RSE de Colas vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants.

La Direction des Achats pilote le déploiement de la feuille de route Achats Responsables. Elle est organisée selon différents pôles (équipement, hors production, énergie et matières premières, performance achats et processus compliance), dont le pôle performance RSE qui anime les quatre axes de la feuille de route déployée dans les territoires avec l'appui des Directeurs Achats des différentes zones de Colas.

2.7.1. Responsabiliser et former les acheteurs

L'objectif est de rendre les acheteurs acteurs, tant au niveau du processus que des actions d'achats de biens et services « durables ». Dans ce cadre, la sensibilisation et la formation des acheteurs au processus d'achats responsables et aux devoirs de l'entreprise en matière de RSE, à commencer par le devoir de vigilance, est un pilier indispensable.

L'ensemble des acheteurs reçoit la formation Compliance « Éthique des affaires et conformité appliquées » réalisée par la Direction Juridique et Conformité du Groupe, et signe l'engagement ostensible inclus dans la démarche globale Éthique et Conformité.

Deux kits de formation spécifiques à la RSE (*via* des e-learning) sont à la disposition des acheteurs pour expliquer notamment ce qu'est le devoir de vigilance, les risques RSE associés (sécurité, environnement et droits humains), ainsi que les méthodes d'évaluation RSE des fournisseurs. Ces formations sont dédiées à toute la filière Achats et déployées sur un périmètre monde. Elles sont dispensées à tous les nouveaux arrivés. Fin 2022, plus de 80 % des acheteurs ont été formés avec ces deux kits, incluant les quizz associés.

2.7.2. Construire un plan d'action Achats RSE en lien avec les métiers et les activités

La performance globale du groupe Colas est intrinsèquement liée à celle de ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants. La sélection de produits et services innovants en matière de technologie, d'environnement et sur le plan social est essentielle pour proposer les solutions les plus performantes et les plus responsables. Le déploiement d'une démarche de responsabilité sociétale appliquée aux achats de Colas est l'une des conditions pour encourager un état d'esprit partenarial et pour développer la co-création de valeur au service de ses clients.

Les thématiques majeures (énergie, véhicules et engins, équipements industriels, produits finis/semi-finis, matières premières, excellence opérationnelle) ont été identifiées sur la base de l'incidence stratégique et de l'impact RSE pour Colas, en particulier l'enjeu bas carbone : elles sont relatives plus spécifiquement à la décarbonation des achats, mais aussi à l'économie circulaire, l'économie sociale et solidaire.

L'objectif est d'identifier des synergies et de mettre en place des plans d'action avec les métiers afin d'intégrer les critères et exigences RSE dans les cahiers des charges, appels d'offres, clauses de contrats, afin de proposer notamment des alternatives bas carbone. Il est demandé aux fournisseurs de mettre en avant les dimensions carbone de leurs propositions dans le cadre des appels d'offres se référant aux immobilisations (Capex) et aux achats de matières premières (ex : liants hydrauliques routiers, ciments, laitiers). En 2022, la Direction des Achats a sollicité ses fournisseurs stratégiques sur des formules bas carbone pour les bétons prêts à l'emploi et sur du matériel électrique ou hybride pour les locations de petits matériels.

Depuis octobre 2022, la Direction des Achats Groupe se fait accompagner par un cabinet de conseil afin de mettre en place une méthodologie d'identification et de déploiement de plans d'action d'achats responsables spécifiques bas carbone. L'objectif est de pouvoir disposer, en 2023, d'engagements chiffrés de baisse de l'empreinte carbone des principaux fournisseurs (15 à 50 fournisseurs selon la taille du pays). Les feuilles de route par fournisseur établies par le cabinet de conseil seront ensuite déployées en 2023 avec l'objectif de piloter des actions concrètes de baisse de l'empreinte carbone.

En 2022, les actions initiées en 2021 se sont poursuivies notamment sur les sujets d'électricité, de carburant et de véhicules :

- incitation à utiliser des bétons moins dosés et à acheter des bétons bas carbone ;
- location de matériel électrique (ex. chargeurs électriques à l'agence de Lyon sur le chantier de Villeurbanne) ;
- achat d'électricité verte (approvisionnement en France et en Belgique de 100 % d'électricité avec garanties d'origine) ;
- intégration progressive d'une flotte électrique dans le parc de véhicules avec l'installation de bornes électriques en France ;
- déploiement en France du biocarburant Oleo100 en substitution au gasoil pour les poids lourds (une centaine de cuves ont été déployées en 2022 pour l'usage de 700 véhicules ; l'objectif est de convertir 70 % de la flotte de poids lourds d'ici à 2023). Par ailleurs, un contrat cadre a été signé avec Saipol en 2022 pour une sécurisation des approvisionnements jusqu'en 2030 ;
- intégration de nouveaux critères CO₂ sur le nouvel appel d'offres monde en cours sur le capex roulant (ex. pelles, chargeuses, camions) ;
- mise en place de bordures en plastique recyclé Duradrain (caniveau intégré, 10 fois moins lourdes et amenant une baisse de 60 % de l'empreinte CO₂) à la place de bordures en granit sur un chantier au Royaume-Uni (A46) ;
- poursuite de partenariats innovants afin de permettre de réduire l'impact environnemental de Colas avec des fournisseurs (ex. partenariat avec Volvo concernant le déploiement de pelles et de tombereaux électriques) ;
- organisation avec la Direction Performance des Équipements d'un Colas « Supplier Day-Construction Equipment tender », où l'ambition de Colas en termes de réduction des émissions de GES est challengée auprès des fournisseurs.

De plus, Colas s'attache à ce qu'une grande majorité de ses achats soit réalisée localement : transports, granulats, services de location avec chauffeurs, sous-traitance de chantier, entretien du matériel, etc.

L'économie solidaire, et notamment l'insertion professionnelle, s'inscrit aussi dans l'engagement Achats Responsables de Colas, via en particulier l'inclusion de clauses d'insertion dans les marchés publics en France et au Royaume-Uni. Colas poursuit son action pour mieux intégrer cette dimension dans sa politique d'achats responsables. Des conventions de partenariat sont signées localement avec des GEIQ (groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification) afin de favoriser l'insertion de personnes ayant des difficultés d'accès à l'emploi ou de retour à l'emploi.

2.7.3. S'assurer de l'engagement et de la performance RSE des fournisseurs et sous-traitants

Pour évaluer et suivre la performance sociale et environnementale de ses fournisseurs et sous-traitants dans la durée, Colas a défini une cartographie des risques RSE par famille d'achats et par zone géographique qui sera déclinée dans la refonte de la cartographie des risques du devoir de vigilance. Cet outil central sera déployé par pays en 2023 et traduit en plans d'action spécifique.

Afin de s'assurer de l'engagement et de la performance RSE des fournisseurs, Colas met en place des outils et actions tels que la charte RSE des fournisseurs et sous-traitants, des clauses spécifiques, des questionnaires d'évaluation RSE et des audits externes. Par exemple, les fournisseurs consultés dans le cadre des appels d'offres se référant aux immobilisations (Capex) répondent à un questionnaire où il leur est spécifiquement demandé de mettre en avant les dimensions CO₂ de leurs propositions.

En 2022, Colas a lancé une démarche d'évaluation de ses principaux fournisseurs stratégiques (environ 400) avec un fort impact RSE (Top 50 ou 20 selon les entités) via la plateforme Ecovadis, dans la lignée de la démarche du groupe Bouygues. La démarche est en cours, et son objectif est de pouvoir mettre en œuvre un outil d'aide à la décision au sein des processus d'appels d'offres des fournisseurs en fonction de leur maturité carbone et de leur performance Ecovadis.

Par ailleurs, en 2022, Colas Rail a adhéré à Railponsible (écosystème de partenaires autour du rail pour réfléchir à des solutions écoresponsables), une initiative sectorielle axée sur les achats responsables, dans le but d'améliorer en permanence les pratiques de développement durable tout au long de la chaîne d'approvisionnement du secteur Ferroviaire.

2.7.4. S'assurer du respect des engagements RSE de Colas vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants

Réciproquement, au travers de son engagement RSE Achats, Colas prend des engagements vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants : garantir une égalité de traitement, respecter les délais de paiement afin de ne pas fragiliser les fournisseurs et sous-traitants, et s'assurer de l'absence de dépendance économique pour ne pas rendre le fournisseur ou sous-traitant vulnérable.

La numérisation du processus d'engagement de la dépense, et la dématérialisation des factures et des paiements visant à simplifier le processus, réduire la durée des tâches et raccourcir les délais de paiement (formalisation de la commande, réception, facture dématérialisée et paiement par virement permettant de réduire de façon significative les délais de paiement) se sont poursuivies en 2022.

2.8. Consolider une culture exemplaire de l'éthique et de la conformité

Les actes ou la complicité contraires à l'éthique peuvent représenter des risques économiques et financiers majeurs ainsi que des risques de réputation pour l'entreprise. S'assurer que les collaborateurs de Colas et les tiers travaillent dans le respect de l'éthique des affaires est essentiel.

Colas renforce sa culture de l'éthique et de la conformité selon les trois axes suivants :

- identifier les risques de corruption et droits humains et mettre en place les plans d'action associés ;
- communiquer et déployer les règles de conduite éthique ;
- mettre en œuvre les process éthique et conformité (en mettant en place à la fois des actions de prévention, de détection, d'alerte, des contrôles et des sanctions portant sur le respect des processus d'éthique et de conformité).

L'éthique et la conformité sont pilotés par le pôle conformité intégré à la Direction Juridique et Conformité Groupe sous la responsabilité du Directeur Juridique, Conformité et Risques du Groupe. Localement, les Directeurs Juridique et Conformité sont responsables de la conformité pour leur périmètre. Le Recueil des Procédures de Conformité rappelle le rôle essentiel des directions support et de chaque manager dans ce domaine.

2.8.1. Identification des risques de corruption et droits humains et mise en place des plans d'action associés

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE CORRUPTION

Colas fait réaliser par ses filiales une cartographie de leurs risques de corruption par métier et par pays en utilisant un logiciel « Colasmap ».

Entre septembre 2021 et juin 2022, les entités ont procédé à la révision de leurs cartographies en évaluant 22 nouveaux scénarios afin de permettre une analyse fine des processus. À ce jour, plus de 60 cartographies ont été finalisées et validées sur le logiciel commun « Colasmap ». Après la réalisation de la cartographie des risques de corruption, un plan d'action est réalisé et décliné dans chaque entité. Ces plans d'action sont présentés à la Direction Générale dans les revues de conformité.

RESPECT DES DROITS HUMAINS

Signé en 2006, le Pacte mondial de l'ONU inclut le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ainsi que l'élimination des discriminations, du travail forcé et du travail des enfants. Chaque année, le groupe Bouygues (incluant Colas) reconferme l'adhésion à cette démarche.

Colas, implanté principalement dans les pays de l'OCDE où il réalise la quasi-totalité de son activité, est peu présent dans des pays présentant des risques importants en matière de liberté d'association, de risques de discriminations ou d'esclavage moderne. Colas s'engage à se conformer aux conventions fondamentales de l'OIT (Organisation internationale du travail) et des droits de l'homme dans tous les pays où il est implanté ainsi qu'aux législations spécifiques dans les différents pays (Fair Labor Standards Act [FLSC], Occupational Safety and Health Act [OSHA], *Family Medical Leave Act* [FMLA] ou Child Labor Laws aux États-Unis, Employment Labour Code, Employment Standards Act au Canada). Afin de s'assurer du respect de ces principes fondamentaux, Colas prend en compte, dans sa politique d'Achats, les risques RSE relatifs au devoir de vigilance.

Par exemple, au Royaume-Uni, la législation anti-esclavagiste exige la publication d'une déclaration sur l'esclavage moderne pour souligner les mesures prises par la Société pour combattre ce trafic humain. Conformément à cette législation, Colas Ltd a mis à jour en 2022 sa politique afin de cimenter son engagement, tant sur les chantiers que dans les bureaux, à assurer la sécurité personnelle des individus, en particulier ceux qui peuvent être vulnérables, avec la description d'un plan d'action pour signaler et agir en cas de problème. De son côté, la filiale britannique de Colas Rail s'engage à opérer dans un environnement commercial exempt d'esclavage et de traite d'êtres humains. Par ailleurs, en Irlande, les implantations sont soumises à une loi de 1996 sur la protection des jeunes, qui vise à protéger la santé des jeunes travailleurs et à garantir que les travaux effectués pendant les années scolaires ne mettent pas en danger leur éducation.

En 2022, un travail de remise à jour du référentiel commun de risques « Devoir de vigilance », et plus spécifiquement des risques droits humains, a été élaboré en travaillant avec les directions concernées et les opérationnels, et en tenant compte du benchmark et des pratiques des référentiels internationaux (UN Global Compact, Global Reporting Initiative, etc.). Ce référentiel a été validé par le Comité Devoir de Vigilance au niveau Groupe ainsi que les évaluations conduites pour estimer l'exposition à ces risques au niveau global (intensité des impacts et probabilité d'occurrence) et la marge d'amélioration résiduelle pour définir des priorités d'action sur les thématiques évaluées comme risques majeurs.

Le plan de vigilance de 2022 décrit les risques majeurs suivants ainsi que les plans d'action associés :

- pratiques discriminatoires (ethnique, sexuelle, religieuse, géographique, etc.) ;
- non-respect des réglementations nationales et internationales du travail sur les employés locaux et/ou migrants ;
- conditions de travail et de logement inadéquates (équipements de travail, conditions sanitaires et sécuritaires des camps/sites et bases vie) ;
- non-respect des salaires minimums et des avantages sociaux (retraites ou pensions et sécurité sociale).

Afin d'identifier et d'évaluer les risques de manière plus uniformisée et systématique, une méthodologie de cartographie des risques est en cours de déploiement au niveau du Groupe et sera déployée en 2023 dans l'ensemble des entités (business units géographiques ou filiales) dans lesquelles Colas opère à l'aide d'une plateforme digitale. L'objectif, à terme, est d'être en mesure d'évaluer l'ensemble des risques « Devoir de Vigilance » sur des matrices dédiées pour les activités propres et pour la chaîne de sous-traitance dans l'ensemble des pays où Colas est implanté, et de disposer ainsi d'une vision consolidée des risques et des pratiques à mettre en œuvre afin de les réduire.

ÉVALUATION DES TIERS

La procédure d'évaluation des tiers est fondée sur une approche par les risques, issus des cartographies réalisées par les entités. Elle est divisée en trois niveaux de contrôle distincts.

Le premier niveau de contrôle est opéré par les équipes opérationnelles qui, avant chaque entrée en relation d'affaire, collectent les éléments d'identification du tiers et analysent les risques potentiels en fonction d'une liste de critères de risque définie par la Direction Juridique et Conformité de la filiale concernée. Dans le cas où au moins un risque serait identifié, l'évaluation est remontée à la Direction Juridique et Conformité de la filiale concernée qui effectue une analyse approfondie via un outil digital dédié (« Compliance Catalyst »). Au terme de l'analyse et en fonction du nombre de critères de risque identifiés, la Direction Juridique et Conformité pourra valider l'entrée en relation et classer le tiers dans une des catégories de niveau de risque ou refuser l'entrée en relation. Des vérifications de « Due Diligence » sont également effectuées au cours de la relation d'affaire par les équipes opérationnelles. Elles opéreront aussi des contrôles visant à s'assurer que les tâches inhérentes au processus opérationnel du niveau 1 ont été effectuées conformément aux procédures édictées.

Le second niveau de contrôle est opéré par chaque Direction Juridique et Conformité. Celle-ci s'assure que les évaluations ont bien été effectuées par le niveau 1. Les modalités et fréquences de contrôle sont déterminées conformément au « Plan de contrôle de niveau 2 ».

Le troisième niveau de contrôle est opéré par la Direction Audit qui s'assure que les contrôles ont bien été effectués par le niveau 2. La Direction Audit veille également à ce que le dispositif de contrôle soit conforme aux exigences auxquelles l'entreprise est soumise.

À fin 2022, 9 389 enquêtes ont été réalisées via l'outil Compliance Catalyst (avec une progression du nombre d'enquêtes menées par les filiales à l'international).

2.8.2. Déploiement des règles de conduite éthique

Le déploiement des règles de conduite éthique passe par la prise de connaissance du Recueil des Procédures Conformité, la communication et la formation.

PRENDRE CONNAISSANCE DU RECUEIL DE CONFORMITÉ

En avril 2019, la première version du Recueil des Procédures Conformité du groupe Colas, regroupant l'ensemble des processus déployés en interne en application du Code d'éthique, des programmes de conformité et des principes généraux du contrôle interne ainsi que les outils et supports associés ont été déployés à travers des campagnes de formation et de communication à tous les niveaux du Groupe. Depuis, des mises à jour ont été faites pour tenir compte de l'évolution de la gouvernance du Groupe, de la digitalisation des procédures (avec l'outil « E-Comply ») et du retour d'expérience des trois années de pratique.

En 2022, le Code d'éthique a été mis à jour (notamment sur le dispositif d'alerte) tandis que le Code de conduite anticorruption a remplacé l'ancien Programme de Conformité « anticorruption ». Ces documents ont été intégrés au Règlement Intérieur des entités de droit français, après avis des instances représentatives. Les dispositions prévoient également l'application de sanctions disciplinaires en cas de manquement à ces règles. Pour les filiales non soumises au droit français, les collaborateurs signent un engagement écrit lors de la remise de la documentation conformité.

COMMUNIQUER

Un site intranet dédié à la conformité (sur la plateforme « ColasShare ») et accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe a été créé en 2020 afin de regrouper dans un même lieu les supports dédiés à la matière (documentation éthique, supports de formation, procédure d'alerte, etc.).

À l'occasion du déploiement de la nouvelle plateforme de recueil des signalements fin 2022, Colas a diffusé une vidéo de communication animée par le Président-Directeur Général du Groupe rappelant l'importance de signaler tout comportement contraire à l'éthique.

À l'approche des fêtes de fin d'année, comme chaque année maintenant, Colas a également mis en place une campagne de communication sur les écrans de veille de tous les collaborateurs visant spécifiquement les procédures à respecter en matière de cadeaux et d'invitations.

En 2022, en France, des « starters Éthique » ont été déployés dans les territoires, comme sur le territoire Nord-Est pour présenter le mémo sur les règles éthiques Colas réalisé en interne. Autre exemple, Colas France-DOMOI a élaboré un support en motion design pour sensibiliser les collaborateurs sur les règles éthiques en simulant une situation entre un chef de chantier et un client.

FORMER

Le module « Éthique et Conformité appliquées », qui forme les collaborateurs aux principes essentiels de la documentation Conformité et à l'ensemble des procédures contenues dans le Recueil, et qui a été mis à jour en 2021, est diffusé aux Directeurs Juridique et Conformité en charge de l'animation de cette formation localement. Cette formation vise à porter à la connaissance des collaborateurs formés les principes essentiels de la documentation « Conformité » et à présenter l'ensemble des procédures afférentes. Cette formation ainsi que les autres formations délivrant des séquences dédiées à l'Éthique (Universités Colas, Formations IMB, formations juridiques, etc.) ont permis de former 10 567 collaborateurs à date (dont 1 296 en 2022).

En complément, le déploiement du e-learning « Fair Play » a continué en 2022. Destiné à tous les collaborateurs disposant d'une adresse électronique professionnelle, cette formation en ligne doit permettre à chacun de s'interroger sur les bonnes pratiques applicables en matière d'éthique. En 2022, 5 228 collaborateurs ont effectué cette formation. Déjà disponible en neuf langues, ce module sera disponible en sept langues supplémentaires en 2023.

À cela s'ajoutent les initiatives portées par les différentes entités du groupe Colas : par exemple, des « tournées juridiques » animées par le Président et le Directeur Juridique de Colas France, et réunissant 1 096 managers, ont abordé le thème de l'éthique. Colas Rail a fait réaliser par 1 151 managers un « quizz digital » relatif aux programmes de conformité et aux procédures applicables, disponible en huit langues (1 143 managers ont validé ce quizz).

2.8.3. Mise en œuvre des process éthique et conformité

La mise en œuvre des process éthique et conformité passe par l'engagement des dirigeants et par la mise en place de dispositifs de contrôle et d'évaluation.

ENGAGEMENT DES DIRIGEANTS

L'engagement des dirigeants est matérialisé depuis 2017 par la signature d'un engagement ostensible, renouvelable tous les deux ans. Une campagne de renouvellement a été effectuée en 2021 et a visé tous les managers (chefs de service et plus), les mandataires sociaux ainsi que l'ensemble des membres de la filière Achats. À cette occasion, 4 893 engagements ont été signés dans l'ensemble des filiales Colas. S'agissant de Colas SA, la campagne de renouvellement a été lancée fin 2022, et 100 % des engagements ostensibles ont été signés.

DISPOSITIF DE CONTRÔLE ET D'ÉVALUATION INTERNE DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Colas a déployé depuis septembre 2020 le logiciel « E-Comply », qui permet la digitalisation des procédures conformité et le contrôle en temps réel de la bonne application des process conformité. Depuis, de nouveaux paramétrages ont été mis en place afin de poursuivre la démarche d'amélioration continue. En juin 2022, les dirigeants de chaque zone géographique ont présenté, lors des revues de conformité annuelles, à la Direction Générale de Colas les principaux indicateurs des actions réalisées en matière de conformité (nature et objet des opérations de mécénat et parrainage, nombre de collaborateurs formés, nombre d'engagements signés, etc.).

2.8.4. Sécurité des données personnelles

Compte tenu de son activité, Colas a prioritairement déployé une politique de protection des données personnelles de ses collaborateurs.

Colas a mis en place une gouvernance décentralisée qui s'est traduite par la désignation, au sein de Colas SA, d'un délégué à la protection des données (DPO) et l'intégration d'une juriste spécialisée en protection des données personnelles au sein de la Direction Juridique et Conformité Groupe.

Des politiques de protection des données des collaborateurs ou à l'attention des tiers ont été publiées. Des procédures en matière de gestion des droits des individus et de violation des données ont également été diffusées, tout comme des modèles types de clauses contractuelles. Ces outils sont publiés sur un site intranet consacré au RGPD (plateforme « ColasShare »), ouvert à l'ensemble des collaborateurs et disponible en langues anglaise et française.

En 2022, Colas a poursuivi la mise en œuvre de son plan de conformité. Ceci s'est notamment concrétisé par la revue des procédures du Groupe par un cabinet d'experts afin de les rendre plus opérationnelles. Par ailleurs, le délégué à la protection des données (DPO) a intensifié l'animation de son réseau des correspondants au sein des filiales. Enfin, Colas continue ses campagnes de communication pour améliorer le taux de réalisation du module de sensibilisation RGPD disponible dans l'ensemble des langues de travail de Colas (18 langues au total). À date, 7 743 collaborateurs ont validé ce parcours.

Note méthodologique

INDICATEURS SOCIAUX

Les indicateurs sociaux pilotés par la Direction des Ressources Humaines sont calculés sur une année civile du 1^{er} janvier au 31 décembre. Le périmètre des sociétés prises en compte pour leur calcul est un sous-ensemble du périmètre de la consolidation financière.

Pour l'année 2022, les règles de calcul sont les suivantes :

- les sociétés en intégration globale sont consolidées à 100 % ;
- les sociétés en intégration proportionnelle sont consolidées à 100 % dès lors que le pourcentage de détention dépasse strictement les 50 % ; les autres sont exclues du périmètre ;
- les sociétés mises en équivalence sont exclues.

Le reporting social de Colas est commun à l'ensemble des entités dans le monde. Les indicateurs sont consolidés selon les définitions du Protocole du reporting social du groupe Bouygues.

À noter : Une société acquise lors de l'exercice entre dans le périmètre d'une partie des indicateurs à la date de son acquisition. *A minima*, les indicateurs suivants doivent être renseignés :

- pour le périmètre Monde : Effectifs par zone géographique, répartition des effectifs par sexe ;
- pour le périmètre France (seulement si l'acquisition a lieu au premier semestre de l'exercice) : Femmes cadres, Femmes managers, Femmes Talent managers.

Les indicateurs nécessitant la mise en place de Grading (Femmes cadres, Femmes managers, Femmes Talent managers) sont attendus à des dates différées en fonction du périmètre souhaité afin de laisser le temps suffisant pour le déploiement de ce grading.

Ces indicateurs sont attendus pour le périmètre France :

- pour l'exercice N en cas d'acquisition au premier semestre de l'année N ;
- pour l'exercice N+1 en cas d'acquisition au second semestre de l'année N.

Ces indicateurs sont attendus pour le périmètre Monde :

- pour l'exercice N+1 en cas d'acquisition au premier semestre de l'année N ;
- pour l'exercice N+2 en cas d'acquisition au second semestre de l'année N.

Liste des indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Attirer, développer et fidéliser le talent par l'excellence managériale					
Effectifs					
Effectifs par zone géographique ⁽¹⁾	Monde	Nombre	54 651	55 411	57 607
<i>Total France (Métropole + DOM)</i>		Nombre	29 835	29 105	29 315
<i>Europe</i>		Nombre	9 912	9 729	11 595
<i>Océan Indien/Afrique/Moyen-Orient</i>		Nombre	6 140	7 318	7 111
<i>Amérique du Nord</i>		Nombre	7 266	7 932	8 396
<i>Asie/Pacifique (y compris Nouvelle-Calédonie)</i>		Nombre	822	769	823
<i>Amérique Centrale/Amérique du Sud</i>		Nombre	676	558	367
<i>Total International</i>		Nombre	24 816	26 306	28 292
Recrutement					
Recrutements externes par statut	Monde	Nombre	17 881	20 347	21 720
<i>Total France</i>	France	Nombre	2 679	3 598	3 879
<i>Cadres</i>	France	Nombre	447	649	725
<i>ETAM</i>	France	Nombre	650	998	1 118
<i>Compagnons</i>	France	Nombre	1 582	1 951	2 036
<i>Total International ⁽²⁾</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	15 202	16 749	17 841
<i>Encadrement</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	2 536	3 165	4 758
<i>Compagnons</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	12 666	13 584	13 083
Nombre de départs par motifs	Monde	Nombre	19 964	18 769	18 885
<i>Nombre de départs en France (CDI uniquement)</i>	France (Métropole + DOM)	Nombre	2 909	3 376	2 884
<i>Licenciements (tous motifs)</i>	France (Métropole + DOM)	Nombre	1 203	1 210	1 090
<i>Ruptures conventionnelles</i>	France (Métropole + DOM)	Nombre	412	625	257
<i>Démissions</i>	France (Métropole + DOM)	Nombre	751	980	1 017
<i>Autres (retraite, décès, rupture ou fin de période d'essai)</i>	France (Métropole + DOM)	Nombre	543	561	520
<i>Nombre de départs à l'international</i>	International, y compris la Nouvelle-Calédonie	Nombre	16 289	14 587	15 300
Mixité					
Répartition des effectifs par sexe ⁽³⁾	Monde	-	-	-	-
<i>Pourcentage de femmes</i>	Monde	%	11,31	11,44	12,25
<i>Pourcentage d'hommes</i>	Monde	%	88,69	88,56	87,75
Place des femmes dans le Groupe ⁽³⁾	Monde	-	-	-	-
<i>Pourcentage de femmes Staff ⁽⁴⁾</i>	Monde	%	22,05	22,33	22,98
<i>Pourcentage de femmes Workers ⁽⁴⁾</i>	Monde	%	2,89	2,54	2,92
<i>Pourcentage de femmes cadres ⁽⁵⁾</i>	Monde	%	17,32	18,59	19,97
<i>Pourcentage de femmes managers ⁽⁶⁾</i>	Monde	%	8,90	11,08	12,97
<i>Pourcentage de femmes talent managers ⁽⁷⁾</i>	Monde	%	6,90	12,80	13,33
<i>Pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes ⁽⁸⁾</i>	Monde	%	6,70	15,38	13,33
Handicap					
Nombre de collaborateurs handicapés (CDD + CDI)	France (Métropole + DOM)	Nombre	865	771	788
Nombre de collaborateurs handicapés recrutés (CDD + CDI)	France (Métropole + DOM)	Nombre	14	6	17
Chiffre d'affaires réalisé par des ESAT ou EA	France (Métropole + DOM)	€	1 224 644	1 223 751	1 617 873

Liste des indicateurs	Périmètre	Unités	2020	2021	2022
Formation					
Nombre de collaborateurs formés ^{(9) (10)}	Monde	Nombre	37 937	36 722	40 987 ⁽¹⁰⁾
Nombre de jours de formation ^{(9) (10)}	Monde	Nombre	111 426	82 027	107 543 ⁽¹⁰⁾
Nombre de contrats d'apprentissage accueillis dans l'année	France (Métropole + DOM)	Nombre	477	604	866
Nombre de contrats de professionnalisation accueillis dans l'année	France (Métropole + DOM)	Nombre	142	110	145
Consolider une culture santé et sécurité pour protéger					
Sécurité					
Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs ⁽¹¹⁾	Monde	%	6,12	5,04	4,53
Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs ⁽¹²⁾	Monde	%	0,44	0,40	0,33
Nombre d'accidents mortels des collaborateurs ⁽¹³⁾	Monde	Nombre	5	1	2
Santé					
Nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle dans l'année	Monde	Nombre	73	113	95
Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail	Monde	Nombre	47 232	43 458	37 549
Taux d'absentéisme ⁽¹⁴⁾	France (Métropole + DOM)	%	5,99	6,13	6,07
Nombre d'heures travaillées	Monde	Nombre	106 272 726	108 038 151	113 397 955

- (1) Effectif inscrit au 31 décembre, c'est-à-dire incluant toute personne liée par un contrat de travail, tous types confondus, à une société appartenant au périmètre de consolidation ou à défaut rémunérée directement par ladite société, sauf s'il existe un contrat commercial (type prestation par exemple) entre elle et la société.
- (2) À l'international est comptabilisé le total des collaborateurs entrés dans l'année, quelle que soit la nature de la relation de travail (collaborateurs « permanents » et « saisonniers »).
- (3) Tous types de contrats confondus (CDD, CDI, permanents, saisonniers).
- (4) Workers = Compagnons ; Staff = encadrement, management et personnel technique.
- (5) La notion de cadre s'appuie sur le niveau d'emploi déterminé au moyen du Job Code (Code Fonction). Elle correspond aux niveaux 50 et +.
- (6) La notion de manager s'appuie sur le niveau d'emploi déterminé au moyen du Job Code (Code Fonction). Elle correspond aux niveaux 70 et +.
- (7) Talents : collaborateurs positionnés dans les cases A2 - A3 & B3 de l'outil 9-Box.
- (8) Membres du Comité Stratégique et du Comité de Direction Générale comptabilisés au 31 décembre.
- (9) Les chiffres consacrés à la formation sont consolidés au cours de l'exercice N au titre de la période N-1.
- (10) Y compris le e-learning.
- (11) Nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées, hors accidents consécutifs à des malaises et hors accidents de trajet. Il s'agit des accidents déclarés et reconnus par les autorités compétentes (exemple, la CPAM en France).
- (12) Nombre de jours d'arrêt de travail x 1 000/nombre d'heures travaillées, suivant la définition du taux de gravité réglementaire : « sont pris en compte les arrêts de travail de l'année en cours même si l'accident est intervenu dans les trois années civiles antérieures ».
- (13) Le nombre d'accidents mortels concerne les effectifs inscrits et comptabilise les accidents liés à l'activité professionnelle ayant entraîné la mort, y compris ceux de la circulation routière. Les accidents de trajet et les accidents mortels consécutifs à des malaises sont exclus.
- (14) CDI ; cet indicateur mesure le nombre de jours d'arrêt de travail consécutifs aux accidents de travail, de trajet, aux malaises et maladies professionnelles rapporté au nombre de jours calendaires.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

Les indicateurs environnementaux et sociétaux sont collectés sur un périmètre mondial et calculés sur une année décalée du 1^{er} octobre de l'année N-1 au 30 septembre de l'année N.

Le périmètre inclut les entités faisant partie du périmètre financier à savoir :

- les sociétés du périmètre financier intégrées au global (IG) ;
- les sociétés du périmètre financier intégrées en proportionnel (IP).

Sont exclues depuis 2022 :

- les sociétés mises en équivalence (MEQ) ;
- les sociétés qui ne satisfont pas les seuils de matérialité financière.

En 2022, le périmètre de reporting extra-financier couvre 100 % du chiffre d'affaires consolidé de Colas, comme les années précédentes : seul le nombre d'entités concernées est impacté puisque, dorénavant, sont exclues les entités n'étant pas consolidées dans le reporting financier.

Le récapitulatif des règles de consolidation applicables à partir de 2022 sont décrites dans le tableau ci-dessous.

	Consolidation Financière	Consolidation Extra-financière	≠
Contrôle exclusif = intégration globale	100 % (pour des taux de contrôle compris entre 50 % et 100 %)	Application du pourcentage d'intégration	≠
Contrôle conjoint = intégration proportionnelle (<i>pour les GIE en France, les SEP ou les JV</i>)	Application du pourcentage d'intégration	Application du pourcentage d'intégration	=
Influence notable ou co-entreprise = mise en équivalence (<i>pour les SEP ou les JV</i>)	Non consolidé	Non consolidé	=

Du fait de l'application de nouvelles règles de périmètre de consolidation, toutes les valeurs historiques affichées ont été recalculées en appliquant les règles de consolidation mises en place en 2022.

Par ailleurs, en 2022, Colas a initié la refonte de son organisation de reporting extra-financier. Cette transformation s'inscrit dans un vaste plan d'action sur plusieurs années et comprend des améliorations diverses : méthodologie, outil de reporting, contenu et définition des indicateurs, ceci afin que le reporting soit adapté aux enjeux de durabilité actuels et futurs, et puisse être le reflet de la performance durable du Groupe. De ce fait, certains indicateurs ont vu leur définition et/ou leur méthode de calcul modifiées, et ne sont plus comparables aux valeurs historiques, dans ce cas, les valeurs historiques des indicateurs redéfinis ne sont pas publiées dans le document.

De plus, la nouvelle comptabilité des émissions de CO₂ du scope 3a se base dorénavant sur les flux physiques et les dépenses issues des systèmes d'information de Colas. Les données historiques présentes dans ces systèmes d'information ne permettent pas de recalculer les émissions de CO₂ du scope 3a sur la base de cette nouvelle méthodologie. En conséquence, la comparaison avec 2022 étant impossible, les valeurs suivantes ne sont pas publiées pour 2020 et 2021 :

- les valeurs du scope 3a total ;
- les valeurs des postes significatifs du scope 3a ;
- l'empreinte carbone totale de Colas.

Liste des indicateurs	Périmètre	Unités	2020 ⁽²⁾	2021 ⁽²⁾	2022
Proposer aux clients et aux usagers des solutions répondant aux enjeux du développement durable					
Éco-variantes					
Nombre de propositions faites avec un éco-comparateur	Monde	Nombre	91	198	325
Émissions de GES évitées grâce aux éco-variantes retenues	Monde	tCO ₂ e	1 279	4 555	7 261
Mettre en œuvre une stratégie bas carbone et biodiversité pour contribuer au respect de la planète					
Fret alternatif					
Nombre de tonnes de matériaux transportées par voie ferrée et/ou voie navigable	Monde	Mt	6,9	7,3	7,7
Nombre moyen de kilomètres parcourus par rail	Monde	km	344	315	287
Nombre moyen de kilomètres parcourus par voie navigable	Monde	km	413	488	513
Télématique embarquée					
Pourcentage de véhicules équipés de télématique embarquée	Monde	%	27	30	33
Pourcentage d'engins équipés de télématique embarquée	Monde	%	34	34	37
Énergie et émissions du séchage des postes d'enrobés					
Consommation d'énergie du séchage rapportée à la vente d'une tonne d'enrobé	Monde	kWh/t	81,5	80,9	79,6
GES émis par le séchage au poste d'enrobage rapportés à la vente d'une tonne d'enrobé	Monde	kCO ₂ e/t	18,6	19,2	18,8
Empreinte carbone/Émissions de GES					
Empreinte Carbone	Monde	MtCO ₂ e	- ⁽³⁾	- ⁽³⁾	11,2
Bilan GES - Scope 1	Monde	MtCO ₂ e	1,6	1,7	1,5
Bilan GES - Scope 2	Monde	MtCO ₂ e	0,1	0,1	0,1
Bilan GES - Scope 3a	Monde	MtCO ₂ e	- ⁽³⁾	- ⁽³⁾	9,6
Biodiversité					
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités de production de granulats ayant une action de biodiversité	Monde	%	43	54	35
Réduire les impacts des activités pour conforter leur acceptabilité					
Impacts environnementaux/Check-lists environnementales					
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités matériaux maîtrisant leurs Impacts environnementaux (checklist environnement Colas)	Monde	%	80	85	84
Gestion des déchets					
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités de production des matériaux ayant un système de gestion des déchets	Monde	%	-	-	58
Dialogue local					
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités de production de matériaux dotées d'une structure de dialogue local	Monde	%	41	45	32
Stress hydrique					
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités fixes situées en zones de stress hydrique extrêmement élevé	Monde	%	6	6	6
Taux d'autosuffisance en eau dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé	Monde	%	41	79	91
Pourcentage du CAE ⁽¹⁾ des Activités fixes réalisé en zone de stress hydrique extrêmement élevé faisant l'objet d'un plan d'action	Monde	%	56	51	60
Aspiration des fumées et des poussières					
Pourcentage de finisseurs équipés d'aspiration de fumées de bitume	Monde	%	67	71	80
Pourcentage de raboteuses équipées d'un système d'aspiration de poussières	Monde	%	60	59	67

Promouvoir des solutions d'économie circulaire pour préserver les ressources naturelles					
Recyclage					
Quantité de matériaux recyclés	Monde	Mt	- (4)	- (4)	11,4
Pourcentage d'agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid vendus	Monde	%	16,1	16,5	17,5

(1) CAE (chiffre d'activité économique) : chiffre d'affaires augmenté des mouvements et cessions intra-Groupe.

(2) Les données de 2020 et 2021 ont été recalculées sur la base des nouvelles règles de consolidation extra-financière

(3) La nouvelle comptabilité des émissions de CO₂ du scope 3a se base sur les flux physiques et les dépenses issus des systèmes d'information de Colas. Les données historiques présentes dans ces systèmes d'information ne permettent pas de recalculer les émissions de CO₂ du scope 3a sur la base de la nouvelle méthodologie.

(4) Il n'est pas possible de recalculer les valeurs 2021 et 2020 selon la nouvelle définition de l'indicateur.

3. RAPPORT D'ACTIVITÉ

3.1. L'exercice 2022

Les chiffres clés de l'exercice 2022 figurent dans le tableau suivant :

(En millions d'euros)	2021	2022	Variation vs. 2021	À périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	13 226	15 529	+ 17 %	+ 9 %
<i>Dont France</i>	6 051	6 241	+ 3 %	+ 3 %
<i>Dont International</i>	7 175	9 288	+ 29 %	+ 14 %
Résultat opérationnel courant des activités ⁽¹⁾	447	468	+ 21 M€	
<i>Marge des activités</i>	3,4 %	3,0 %	- 0,4 pt	
Résultat opérationnel courant	440	460	+ 20 M€	
Résultat opérationnel	430 ⁽²⁾	460	+ 30 M€	
Résultat net part du Groupe	261	301	+ 40 M€	
Cash-flow libre	358	287	- 71 M€	
Excédent/(Endettement) financier net	(33)	(292)	- 259 M€	

(1) Résultat opérationnel courant avant prise en compte des amortissements et dépréciations des actifs incorporels reconnus lors des acquisitions.

(2) Dont 10 M€ de charges non courantes liées à l'acquisition de Destia et à la poursuite des travaux de démantèlement du site de Dunkerque.

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2022 de Colas s'élève à 15,5 milliards d'euros, en hausse de 17 % par rapport à l'exercice 2021 (+ 9 % à périmètre et change constants). Cette hausse concerne la France (+ 3 % et + 3 % à périmètre constant) et l'international (+ 29 % et + 14 % à périmètre et change constants). Avec un chiffre d'affaires de 9,3 milliards d'euros, l'international représente 60 % du chiffre d'affaires total. Le chiffre d'affaires France s'élève à 6,2 milliards d'euros, soit 40 % du total.

Le chiffre d'affaires des activités routières s'élève à 14,2 milliards d'euros, en hausse de 19 % par rapport à 2021 (+ 10 % à périmètre et change constants) :

- l'activité de la zone France - Océan Indien est en augmentation de 4 % dans un contexte de hausse des prix et de baisse des volumes des productions industrielles ;
- l'activité de la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique) s'inscrit en hausse de 16 % à périmètre et change constants. L'inflation est particulièrement forte dans les pays d'Europe centrale. La contribution de Destia dépasse 600 millions d'euros sur l'année ;
- aux États-Unis, le chiffre d'affaires est en forte hausse de 16 % à périmètre et change constants du fait de l'inflation, en particulier sur les productions industrielles ;
- au Canada, le chiffre d'affaires est en progression de 12 % à périmètre et change constants, en grande partie du fait de la hausse des prix du bitume commercialisé par McAsphalt ;
- enfin, sur la zone Asie-Pacifique, le chiffre d'affaires est en hausse de 22 % à périmètre et change constants.

Le chiffre d'affaires Ferroviaire et Autres activités s'inscrit en hausse de 3 % par rapport à 2021 (+ 2 % à périmètre et change constants), soutenu par les activités de Colas Rail à l'international.

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) ressort à 468 millions d'euros, en hausse de 21 millions d'euros par rapport à 2021. Il correspond au résultat opérationnel courant corrigé des amortissements des actifs incorporels pour un montant de 8 millions d'euros, dont 7 millions d'euros relatifs à l'acquisition de Miller McAsphalt en 2018. Les plans d'action visant à compenser les impacts de l'inflation (hausse du prix des matériaux, révisions de prix...) ont continué de porter leurs fruits au 4^e trimestre. Le ROCA du 2nd semestre 2022 est ainsi en hausse de 79 millions d'euros par rapport au 2nd semestre 2021, dont 40 millions d'euros sur le 4^e trimestre.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 460 millions d'euros, en augmentation de 20 millions d'euros par rapport à 2021.

Le résultat opérationnel à 460 millions d'euros est en hausse de 30 millions d'euros par rapport à 2021.

Le résultat financier s'élève à - 68 millions d'euros à comparer à - 41 millions d'euros en 2021.

La quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées s'élève à 49 millions d'euros, en hausse de 27 millions d'euros par rapport à 2021.

Enfin, le résultat net part du Groupe ressort à 301 millions d'euros, en amélioration de 40 millions d'euros par rapport à 2021.

L'endettement financier net du Groupe au 31 décembre 2022 s'élève à 292 millions d'euros, à comparer à un endettement financier net de 33 millions d'euros à fin décembre 2021 :

- le cash-flow libre est de 287 millions d'euros, à comparer à 358 millions d'euros en 2021 ;

- la variation du besoin en fonds de roulement d'activité s'élève à - 251 millions d'euros contre - 140 millions d'euros en 2021. Elle reflète principalement la hausse de la valeur des stocks en lien avec l'augmentation des prix des matériaux, ainsi que l'augmentation du poste clients ;
- les flux d'investissements liés aux immobilisations financières représentent 91 millions d'euros, soit 125 millions d'euros de moins qu'en 2021. En 2022, Colas a notamment acquis le groupe allemand Hasselmann, spécialisé dans la construction de voies ferrées et d'infrastructures ferroviaires.

Pour rappel, l'année 2021 incluait l'acquisition de Destia en Finlande pour 222 millions d'euros (hors frais d'acquisition) ;

- enfin, des dividendes ont été versés à hauteur de 228 millions d'euros, soit 132 millions d'euros de plus qu'en 2021.

Les capitaux propres s'élèvent à 3,2 milliards d'euros au 31 décembre 2022 contre 3,0 milliards d'euros au 31 décembre 2021. La situation financière de Colas est solide avec un ratio d'endettement net de 9 % à fin 2022.

3.2. L'activité en 2022

Par secteur opérationnel, l'activité se ventile de la manière suivante :

(En millions d'euros)	2021 ⁽¹⁾	2022	Variation vs. 2021	À périmètre et change constants
Route France - Océan Indien	5 688	5 939	+ 4 %	+ 4 %
Route EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)	2 267	3 245	+ 43 %	+ 16 %
Route États-Unis	1 687	2 210	+ 31 %	+ 16 %
Route Canada	1 937	2 347	+ 21 %	+ 12 %
Route Asie - Pacifique	339	434	+ 28 %	+ 22 %
Total Route	11 918	14 175	+ 19 %	+ 10 %
Ferroviaire et Autres activités	1 302	1 346	+ 3 %	+ 2 %
Holding	6	8	ns	ns
TOTAL	13 226	15 529	+ 17 %	+ 9 %

(1) En 2022, l'Amérique latine a été rattachée à la zone EMEA. Les chiffres ont été retraités pour tenir compte de cette réorganisation.

3.2.1. La Route

(chiffre d'affaires 2022 : 14,2 milliards d'euros)

En 2022, le chiffre d'affaires de la Route ⁽¹⁾ s'élève à 14,2 milliards d'euros contre 11,9 milliards d'euros en 2021, en hausse de 19 % (+ 10 % à périmètre et change constants). La Route représente 92 % du chiffre d'affaires total.

Ce chiffre d'affaires et ce pourcentage du chiffre d'affaires total se décomposent en deux segments :

- activité de construction et d'entretien routiers (incluant la sécurité et signalisation routière) : 11,0 milliards d'euros, soit 71 % du chiffre d'affaires total du Groupe ;
- ventes de matériaux de construction à des tiers : 3,2 milliards d'euros, soit 21 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

3.2.1.1. ROUTE FRANCE ET OCÉAN INDIEN

(chiffre d'affaires 2022 : 5,9 milliards d'euros)

Le chiffre d'affaires de la Route en France métropolitaine, dans les Départements d'outre-mer (DOM) et dans l'Océan Indien s'élève à 5,9 milliards d'euros en 2022, en hausse de 4 % par rapport au chiffre d'affaires de 2021 (+ 4 % à périmètre et change constants).

Métropole

Le chiffre d'affaires de la Route en France métropolitaine s'élève à 5,3 milliards d'euros, en hausse de 4 % par rapport au chiffre d'affaires de 2021.

L'exercice 2022 a été marqué par la crise énergétique et la guerre en Ukraine, et notamment par une forte augmentation des prix de l'énergie et un taux d'inflation élevé. Afin d'en limiter l'impact, des mesures ont été prises telles que la mise en place d'une contribution énergétique additionnelle variable sur les granulats.

Colas a poursuivi le déploiement de ses solutions pour une mobilité plus innovante et responsable, en phase avec ses engagements RSE. En particulier, le nombre de chantiers réalisés dans les domaines de la décarbonation des mobilités, de la désimperméabilisation des sols et de la lutte contre les îlots de Chaleur Urbains (ICU) est en progression. À titre d'exemples, on citera l'enrobé clair Vegecol, élaboré avec un liant d'origine végétale à plus de 80 %, mis en œuvre dans le cadre de l'aménagement d'une voie verte dans l'Oise ; le produit Vegeroad, également bas carbone, utilisé sur une quinzaine de chantiers dont celui de la RD15, dans l'Eure-et-Loir ; le revêtement clair et perméable Urbalith, fabriqué avec un liant organo-minéral et participant à la lutte contre les ICU, mis en œuvre dans plusieurs établissements scolaires, par

(1) Dans ce chapitre de présentation de l'activité 2022 par secteur opérationnel, « La Route » regroupe les activités « Route » (construction et entretien d'infrastructures routières, incluant la sécurité signalisation routière) et les activités « Matériaux de construction » (ventes à tiers de matériaux de construction). Ce regroupement se justifie par l'organisation opérationnelle, les filiales routières de Colas exerçant à la fois des activités de construction et entretien d'infrastructures routières et des activités de production et vente à tiers de matériaux de construction.

exemple à Gujan-Mestras en Gironde ou à Gennevilliers dans les Hauts-de-Seine ; l'enrobé à froid Easyroad, mis en œuvre à Paris, dans le 18^e arrondissement.

En matière d'économie circulaire, Colas a lancé un réseau de 160 plateformes d'accueil des déchets en France, maillant l'ensemble du territoire et proposant deux nouvelles offres de services, Valormat et Ecotri, destinées aux professionnels du BTP et des espaces verts. Ces plateformes donnent une seconde vie aux matériaux issus de l'aménagement et de la déconstruction, en s'appuyant sur un savoir-faire reconnu dans le recyclage des matériaux du BTP, et apportent une réponse à l'enjeu de préservation des ressources naturelles.

Au total, près de 40 000 chantiers ont été réalisés par les filiales routières et sécurité signalisation en France métropolitaine en 2022. Parmi les chantiers significatifs réalisés ou en cours de réalisation : la poursuite des travaux d'élargissement à 2 x 3 voies d'une section de 25 km de l'autoroute A10 entre Veigné et Sainte-Maure-de-Touraine ; l'aménagement de la Porte de Gesvres sur l'autoroute A11 près de Nantes ; la fin des travaux de renouvellement de chaussées sur l'autoroute A63 ; la poursuite de la rénovation de la piste de l'aéroport de Luxembourg et de la construction d'aires de stationnement sur la base aérienne d'Istres ; la fin des travaux d'extension du port de Calais ; la fin des travaux de construction de la ligne B du tramway d'Angers, et le début des travaux liés à l'extension du tramway de Marseille ainsi qu'à celle de la ligne 1 du tramway de Nantes.

DOM – Océan Indien

Dans les Départements d'outre-mer (DOM) et dans l'Océan Indien, le chiffre d'affaires ressort à 0,7 milliard d'euros en 2022, en hausse de 9 % par rapport à 2021 (+ 8 % à périmètre et change constants).

Dans les **Antilles – Guyane**, le marché évolue de manière différente selon les départements. En Guadeloupe, l'activité se maintient malgré la forte augmentation des prix de l'énergie. En Martinique, l'activité est en progression, bénéficiant de la réalisation du parc éolien de Grand-Rivière. En Guyane, l'activité travaux reste soutenue, portée notamment par la poursuite des travaux de la ligne A du Bus à Haut Niveau de Service (BHNS) de Cayenne, réalisés dans le cadre d'un partenariat (financement, conception, construction, entretien et maintenance) ; l'activité de production de matériaux de construction (carrières, béton, blocs...) se maintient.

À **La Réunion**, dans un contexte défavorable lié à une dégradation du marché du BTP et à un niveau de prix tiré vers le bas, l'activité traditionnelle de travaux publics, de génie civil et de bâtiment (hôpitaux, logements sociaux, surfaces commerciales) se maintient. L'activité industrielle est stable. Les travaux de construction de l'Unité de Valorisation Énergétique (UVE) pour l'incinération des déchets à Pierrefonds ont débuté, ceux de l'extension et de la restructuration du Groupe Hospitalier Sud-Réunion (GHSR) ont été poursuivis.

À **Mayotte**, l'activité reste à un niveau élevé, bénéficiant d'un marché du BTP en forte croissance et de la mise en œuvre du plan de convergence et de transformation dans tous les secteurs (routes, logements, hôpitaux, eau, etc.). Les travaux de construction du technopôle de Dembeni, l'aménagement de la zone commerciale de Combeni et la réalisation des voies du transport collectif urbain en site propre Caribus ont débuté.

À **Madagascar**, l'activité est portée par de grands chantiers de modernisation du réseau routier et de transport collectif comme la réhabilitation de la RN6, portant sur 130 km de voirie et près de 60 ouvrages d'art, ou de la RN13.

À **Maurice**, l'activité est restée soutenue malgré le retard dans le démarrage de plusieurs chantiers.

3.2.1.2. ROUTE EMEA (EUROPE, MOYEN-ORIENT, AFRIQUE) (chiffre d'affaires 2022 : 3,2 milliards d'euros)

L'activité Route en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique a représenté un chiffre d'affaires de 3,2 milliards d'euros en 2022, en hausse de 43 % (+ 16 % à périmètre et change constants) par rapport à celui de 2021.

Royaume-Uni et Irlande

Au Royaume-Uni et en Irlande, le chiffre d'affaires de l'activité Route est de 0,5 milliard d'euros en 2022, en hausse de 19 % par rapport à 2021 (+ 14 % à périmètre et change constants).

Au **Royaume-Uni**, dans un environnement toujours fortement concurrentiel, l'activité continue d'être portée par les plans d'investissements dans les infrastructures lancés par le gouvernement. Le plan de transformation de la filiale visant à mieux adapter l'offre au marché au niveau régional avec un réseau d'agences travaux est en place. Plusieurs contrats majeurs ont été remportés comme le contrat de maintenance du réseau routier du Cheshire West & Chester d'une durée de sept ans et le renforcement de la piste principale de l'aéroport de Gatwick. Le contrat d'entretien et d'intervention autoroutier de l'Area 9 (Midlands), d'une durée de huit ans, a démarré en avril 2022. Pour la deuxième année consécutive, Colas a été signataire du *Procurement Policy Notice* (PPN) 06 qui engage les entreprises opérant sur les marchés publics à mesurer et atteindre les objectifs de réduction des émissions carbone en ligne avec les objectifs gouvernementaux de neutralité carbone d'ici à 2050. Des actions concrètes sont mises en œuvre, comme l'utilisation d'énergies bas carbone ou décarbonées, et la réalisation d'essais d'enrobés bitumineux à faible empreinte carbone. Un premier chantier Recycol (recyclage de chaussée en place) a été réalisé à Coventry.

En **Irlande**, l'activité industrielle des filiales reste bien orientée, et illustre également la capacité à présenter au marché des solutions bas carbone avec l'offre commerciale « Go Green ». La stratégie de diversification vers les travaux routiers, concrétisée par l'acquisition de deux sociétés routières fin 2021, s'est poursuivie.

Europe de l'Ouest

En Europe de l'Ouest, le chiffre d'affaires de l'activité Route s'élève à 0,5 milliard d'euros en 2022, en hausse par rapport à 2021 (+ 23 %, et + 20 % à périmètre et change constants).

En **Belgique**, l'exercice a été marqué par la poursuite des travaux de la première ligne du tram de Liège réalisés par le groupement composé de Colas Projects, Colas Belgium et Colas Rail Belgium dans le cadre d'un PPP (conception, financement, construction et maintenance). Dans un marché concurrentiel, l'activité traditionnelle a bénéficié d'une reprise des investissements publics et privés, principalement en Flandres.

En **Suisse**, l'activité a été bien orientée, portée par une forte activité de production et vente de granulats et une activité traditionnelle pour les clients privés.

Europe du Nord

En Europe du Nord, le chiffre d'affaires de l'activité Route s'élève à 0,8 milliard d'euros en 2022, en forte hausse par rapport à 2021, liée à l'acquisition du groupe Destia (+ 12 % à périmètre et change constants), acteur majeur des infrastructures routières et ferroviaires en Finlande, le 1^{er} décembre 2021.

En **Finlande**, où le marché est globalement bien orienté malgré un contexte géopolitique marqué par la guerre en Ukraine, l'intégration du groupe Destia se déroule dans de bonnes conditions.

Au **Danemark**, l'activité de production de matériaux et de réalisation de travaux d'infrastructures reste difficile, dans un marché fortement concurrentiel.

En **Islande**, dans un marché dynamique et bien orienté, la filiale a bénéficié d'une activité travaux soutenue, portée notamment par la réfection des deux pistes principales de l'aéroport de Reykjavik.

Europe centrale

En Europe centrale, le chiffre d'affaires de l'activité Route s'élève à 0,9 milliard d'euros en 2022, en hausse par rapport à 2021 (+ 8 %, et + 10 % à périmètre et change constants).

L'activité a été impactée par les conséquences du conflit en Ukraine survenu fin février : un environnement économique et politique instable et imprévisible, des hausses de prix significatives principalement sur les matières premières et l'énergie, et une accélération de l'inflation au second semestre.

En **République tchèque**, les travaux de construction de la piste d'essai du centre de développement des mobilités futures de BMW dans la région de Sokolov ont été poursuivis et le renforcement d'une section de l'autoroute D48 dans la région d'Ostrava a débuté ; la production et vente de granulats est restée soutenue. En **Hongrie**, l'activité s'inscrit en retrait du fait de l'achèvement de grands projets autoroutiers financés par l'Union européenne. En **Pologne**, le niveau d'activité a progressé mais a été impacté par la hausse des prix des matières premières. Les travaux du contournement de Wąskmund sont en cours de réalisation. En **Slovaquie**, l'activité est désormais recentrée sur la Route, après la cession des activités bétons et préfabriqués. En **Roumanie**, l'activité centrée sur la production et la vente de matériaux de construction est en hausse. En **Croatie**, l'activité travaux est en progression avec la réalisation de la section Sisak-Lekenik sur l'autoroute A11, et la production et vente de granulats est soutenue. En **Slovénie**, dans un marché à faible volume, l'activité est quasi stable.

MACAO (Maghreb, Afrique centrale, Afrique de l'Ouest)

Au Maroc, en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale, le chiffre d'affaires de l'activité Route est de 0,4 milliard d'euros en 2022, en hausse de 18 % (+ 18 % à périmètre et change constants) par rapport à 2021.

Au **Maroc**, l'activité travaux et industries reste soutenue, avec notamment les réalisations du circuit d'essais de Khouribga et du BHNS de Casablanca et la distribution de bitume.

En **Afrique de l'Ouest**, le niveau d'activité progresse fortement. En **Côte d'Ivoire**, l'activité est principalement portée par le chantier de construction de deux sections de la Route de l'Est et quatre ouvrages d'art financé par UK Export Finance (UKEF). Au **Bénin**, l'exercice est marqué par l'achèvement des travaux du boulevard de la Marina à Cotonou et la poursuite de l'aménagement routier de la section Ouèdo-Tori. Au **Sénégal**, l'activité est portée notamment par les travaux de l'aéroport de Matam et la réalisation d'axes de désenclavement ruraux.

Au **Gabon**, après une période de forte baisse de la commande publique, l'activité redémarre notamment avec le contrat de réhabilitation de voirie du Grand Libreville et la réalisation de travaux pour la Société d'Exploitation du Transgabonais.

MESEA (Moyen-Orient, Afrique australe et de l'Est)

Au Moyen-Orient et en Afrique australe et de l'Est, le chiffre d'affaires de l'activité Route est de 43 millions d'euros en 2022, en hausse de 65 % par rapport à 2021 (+ 54 % à périmètre et change constants).

Au **Moyen-Orient (Émirats arabes unis et Qatar)**, dans un environnement politique et économique stabilisé, l'activité de travaux routiers aux Émirats arabes unis est en croissance, portée notamment par des prises d'affaires privées à Abu Dhabi. Il est rappelé que ces filiales sont consolidées par mise en équivalence et ne contribuent donc pas au chiffre d'affaires consolidé. En **Afrique australe et de l'Est**, l'activité, essentiellement industrielle, est orientée à la hausse malgré un environnement politique et économique difficile en **Afrique du Sud**. La société sud-africaine Dust-A-Side (dont Colas détient 50 % du capital), spécialisée dans les solutions d'abattage des poussières et la maintenance des voies d'accès sur les sites miniers, poursuit son développement à l'international. À noter que la société Dust-A-Side est consolidée par mise en équivalence et ne contribue donc pas au chiffre d'affaires consolidé.

Amérique latine

L'activité en Amérique latine a été rattachée à la zone EMEA en 2022.

Au **Chili**, la société de travaux routiers Asfalcura et sa filiale Oil Malal, spécialisée dans l'importation, la transformation et la distribution de bitume et de produits bitumineux, poursuivent leur développement, notamment dans les travaux de VRD et les exportations de bitume.

Au **Pérou**, dans un marché fortement ralenti par les incertitudes politiques, l'activité a été mise en sommeil.

Continental Bitumen Ltd

Créée en 2020 dans le cadre de la stratégie industrielle du Groupe, la société Continental Bitumen Ltd est chargée de la sécurisation des approvisionnements en bitume et du développement d'une activité de distribution et de négoce de bitume dans la zone EMEA. Au total, 1,3 million de tonnes de bitume sont achetées chaque année dans cette zone géographique.

Les moyens logistiques nécessaires à son activité sont en cours de développement, avec notamment la mise en service, prévue en 2023, de deux navires bitumiers d'une capacité unitaire de 20 000 tonnes et d'un terminal de stockage de bitume de 25 000 tonnes au Royaume-Uni. D'autres projets sont en cours d'étude, que ce soit en investissement ou en location, pour compléter le réseau.

L'année 2022 a été marquée par une forte volatilité des prix des produits raffinés, conséquence de la reprise post-covid, de la guerre en Ukraine et des sanctions envers la Russie. L'organisation en place a permis de gérer au mieux ces fluctuations de prix et de maintenir les marges de distribution. Néanmoins, l'inflation des coûts a impacté la demande et conduit à une réduction de la consommation de bitume de près de 10 % dans la zone EMEA.

Avec le développement de ses moyens logistiques – maritimes, routiers et ferroviaires –, et la diversification de ses sources d'approvisionnement, Continental Bitumen Ltd a pu fournir 40 % du bitume consommé par le Groupe dans son périmètre et développer les ventes à tiers, qui ont représenté près de 15 % de son activité en 2022.

3.2.1.3. ROUTE ÉTATS-UNIS (chiffre d'affaires 2022 : 2,2 milliards d'euros)

L'activité Route aux États-Unis a représenté un chiffre d'affaires de 2,2 milliards d'euros en 2022, en hausse de 31 % par rapport à 2021 (+ 16 % à périmètre et change constants).

Dans un contexte économique impacté par une hausse des taux d'inflation, avec des conséquences sur l'emploi et l'activité, l'augmentation du chiffre d'affaires est liée principalement à la hausse des salaires, à la montée des prix de l'énergie et du bitume, et à des coûts de transport plus élevés. L'exercice se caractérise également par une activité matériaux – en volume – stable pour les granulats et en légère augmentation pour les enrobés, malgré la hausse des prix du bitume. Le plan fédéral dédié au financement des infrastructures d'un montant de 1 200 milliards de dollars a eu peu d'effets en 2022. Il pourrait compenser une légère récession en 2023. Un contrat important pour la réfection et l'extension du taxiway D de l'aéroport international de Los Angeles a été remporté en fin d'année. Une société a été acquise dans l'État du Colorado.

Parmi les chantiers significatifs réalisés ou en cours de réalisation en 2022, on peut citer : la réhabilitation d'une section de 18 km de l'Interstate 80 dans le comté de Jefferson en Pennsylvanie ; l'élargissement et la reconstruction d'une section de 7 km de Highway 17 dans le comté de Jasper en Caroline du Sud ; la réhabilitation d'une section de 7 km de l'Interstate 55 dans le comté de Mississippi en Arkansas ; des travaux de réfection de chaussée sur l'Interstate 76 dans le comté de Logan dans le Colorado ; l'élargissement et la réhabilitation de chaussées autoroutières et urbaines dans le comté de San Bernardino en Californie ; la réfection d'une section de Sterling Highway incluant des travaux d'excavation, de remblais, de drainage et de passages pour animaux, et la rénovation d'une section de Seward Highway comprenant également trois ouvrages d'art, en Alaska.

3.2.1.4. ROUTE CANADA (chiffre d'affaires 2022 : 2,3 milliards d'euros)

L'activité Route au Canada a représenté un chiffre d'affaires de 2,3 milliards d'euros en 2022, en hausse de 21 % par rapport à 2021 (+ 12 % à périmètre et change constants).

Dans un contexte de poursuite de la reprise économique, mais aussi d'inflation, de forte hausse des prix de l'énergie et de ruptures d'approvisionnement concernant certaines matières premières, le niveau d'activité de la construction routière est en hausse en Colombie-Britannique, en progression en Alberta dans la région de Calgary, stable en Ontario et en légère baisse au Québec. L'activité de distribution de bitume de McAsphalt est en baisse en volume, notamment dans l'est canadien. Le projet de conception, construction et financement de l'extension de la ligne de métro léger (LRT) Valley Line West à Edmonton, en Alberta, est en cours de réalisation ; ce projet est réalisé par un groupement dont Colas, composé de Colas Canada, Colas Rail Canada et Colas Projects Canada, est mandataire.

Parmi les autres chantiers significatifs réalisés ou en cours de réalisation en 2022 au Canada, on peut citer : la transformation de la voie rapide Yellowhead Trail en autoroute dans le nord d'Edmonton, et la réhabilitation de plusieurs sections routières à Grande Prairie, en Alberta ; la réalisation, dans le cadre d'un contrat d'une durée de cinq ans, renouvelable pour deux ans, de travaux de marquage sur 42 000 kilomètres de réseau routier, en Colombie-Britannique ; l'élargissement de Britannia Road à Milton dans le Grand Toronto, la reconstruction d'un échangeur dans la région de Niagara, la réhabilitation de quatre ouvrages d'art et la réfection et l'élargissement d'une section de 10 km de Highway 401 à Toronto, la maintenance des voiries de New Liskeard et de Cochrane dans le cadre de deux contrats de sept ans, en Ontario ; le réaménagement de la Promenade Samuel-de-Champlain à Québec et la reconstruction de l'autoroute 20 à Saint-Apollinaire, au Québec.

3.2.1.5. ROUTE ASIE - PACIFIQUE (chiffre d'affaires 2022 : 0,4 milliard d'euros)

En 2022, l'activité Route Asie – Pacifique a représenté un chiffre d'affaires de 0,4 milliard d'euros, en hausse de 28 % par rapport à 2021 (+ 22 % à périmètre et change constants).

Asie

Il est rappelé que la société thaïlandaise Tipco Asphalt (dont Colas détient 31 %) ainsi que la société indienne Hincol (dont Colas détient 30 %) sont consolidées par mise en équivalence, et ne contribuent donc pas au chiffre d'affaires consolidé.

En Asie, Tipco Asphalt a conservé un niveau d'activité satisfaisant, soutenu en Thaïlande et au Vietnam. Les travaux de construction de la piste 3 de l'aéroport international de Bangkok réalisés en groupement par la filiale thaïlandaise TWS avec l'expertise de Colas Projects se sont poursuivis en 2022. En Inde, malgré des conditions météorologiques défavorables et un marché de plus en plus concurrentiel, Hincol a enregistré une nouvelle hausse de son niveau d'activité et réalisé de bonnes performances. L'activité en Corée du Sud est réalisée par la joint-venture Isco.

Océanie

En **Australie**, où l'activité a été impactée par des conditions climatiques défavorables et un contexte fortement inflationniste, les travaux routiers sont stables et les ventes de bitume et d'émulsions en légère baisse. Deux acquisitions de carrières ont été réalisées dans les États australiens du Queensland et du Victoria, et une activité carrière a démarré en Tasmanie. Des travaux de mise en œuvre d'enrobés ont été réalisés pour le nouvel aéroport situé à l'ouest de Sydney. En **Nouvelle-Zélande**, dans un contexte de reprise économique post-covid, les activités travaux routiers et vente de bitume sont en progression.

En **Nouvelle-Calédonie**, dans un environnement économique toujours difficile, lié à la hausse des prix et à l'élaboration en cours d'un nouveau cadre institutionnel faisant suite aux résultats du référendum de décembre 2021, les activités industries et travaux routiers sont reparties légèrement à la hausse. L'activité bâtiment se maintient à un niveau relativement bas.

3.2.2. Le Ferroviaire et Autres activités

(chiffre d'affaires 2022 : 1,3 milliard d'euros)

Le Ferroviaire et Autres activités a réalisé un chiffre d'affaires de 1,3 milliard d'euros en 2022, en hausse de 3 % (+ 2 % à périmètre et change constants) par rapport à celui de 2021. L'ensemble représente 8 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

3.2.2.1. FERROVIAIRE

(chiffre d'affaires 2022 : 1,2 milliard d'euros)

En 2022, Colas Rail a réalisé un chiffre d'affaires de 1,2 milliard d'euros, en hausse de 4 % (+ 2 % à périmètre et change constants) par rapport à 2021, avec plus de 70 % de l'activité réalisés à l'international.

En **France**, l'activité est en légère baisse, liée notamment à la fin de la campagne de renouvellement de la voie ballast sur le RER A à l'été 2021. Les activités grands travaux voie et caténaires ont continué à bénéficier des deux contrats importants de renouvellement et de maintenance de réseau ferré en cours de réalisation : l'un de trois ans, relatif au renouvellement de ballast et de traverses sur quatre lignes LGV ; l'autre de cinq ans, portant sur la régénération de caténaires sur l'ensemble du réseau national. Les activités régionales de voie ballast et de caténaire ont été impactées par une baisse du volume d'appels d'offres et par un contexte fortement concurrentiel. Les activités sécurité ferroviaire ont poursuivi leur croissance. L'activité métros et tramways a bénéficié notamment de la poursuite du projet de la ligne de métro 15 Sud - secteur Est dans le cadre du Grand Paris, de l'achèvement de l'extension de la ligne 14 Sud à Paris et de la réalisation de la ligne B du métro de Lyon, ainsi que des projets de tramways comme le T3 Ouest à Paris ou la ligne B du tramway d'Angers. En 2022, les actions d'amélioration de la performance opérationnelle ont été poursuivies.

Au **Royaume-Uni**, le marché ferroviaire reste bien orienté en dépit du contexte économique et politique. Le niveau d'activité est à nouveau en progression : les activités infrastructures avec, malgré les mouvements sociaux, la poursuite du contrat de la Rail Systems Alliance du Sud pour la réalisation de travaux de systèmes ferroviaires, comprenant le renouvellement des voies, la signalisation, l'électrification et le génie civil, dans le sud de

l'Angleterre, et une prolongation de cinq ans de cette Alliance en 2022 ; les activités urbaines avec, dans le cadre du contrat d'alliance MMA (Midlands Metro Alliance), le démarrage de nouveaux projets d'extension du tramway de Birmingham ; les activités fret et services. Les activités de la filiale caténaires Lundy Projects sont en baisse.

En **Europe continentale**, Colas Rail a cédé sa filiale Colas Rail Belgium le 30 septembre 2022 dans le cadre de l'acquisition d'Equans par Bouygues, pour répondre à la demande de la Direction Générale de la concurrence de la Commission européenne. Colas Rail a par ailleurs réalisé l'acquisition du groupe ferroviaire Hasselmann en Allemagne le 4 octobre 2022. L'activité est en hausse en République tchèque, stable en Suisse et en Italie, et en retrait en Pologne dans un contexte de baisse du nombre des appels d'offres et de marché très concurrentiel.

Dans le **Reste du monde**, un allongement des délais d'attribution des contrats en cours d'appel d'offres suite à la crise sanitaire s'est traduit par un décalage d'activité dans certains pays. Dans la zone MEA (Middle East Africa), l'activité a été dynamique en Égypte avec la réalisation de plusieurs lignes du métro du Caire et l'attribution d'un contrat pour le projet de la ligne 4 ; elle a été soutenue au Maroc avec des projets urbains, notamment à Casablanca ; en Tunisie, le projet de la ligne E du RFR a été réceptionné provisoirement ; en Côte d'Ivoire, un nouvel avenant a été signé pour la ligne 1 du métro d'Abidjan, permettant le démarrage des travaux. L'activité en Amérique du Sud est en hausse au Chili où plusieurs chantiers sont en cours de réalisation principalement pour le métro de Santiago et la société nationale de chemin de fer chilienne EFE, et au Panama avec le démarrage du projet de la ligne 3 du métro de Panama City. Au Canada, où Colas Rail est présent depuis 2020 et où d'importants investissements dans les infrastructures ferroviaires sont attendus, l'activité bénéficie de la réalisation de deux contrats importants de voies ferrées urbaines : le contrat de construction des voies de la ligne de métro léger (LRT) Metrolinx Finch West de Toronto (Ontario), en cours d'achèvement, et le contrat de conception, construction et financement (en groupement) de l'extension de la ligne de métro léger (LRT) Valley Line West à Edmonton (Alberta) qui monte en puissance. En Asie, l'activité est en progression, portée par le projet de remplacement de l'alimentation électrique de la ligne de métro léger (LRT) Bukit-Panjang à Singapour et le démarrage du projet de conception et construction clé en main du système ferroviaire de la première ligne souterraine du métro de Manille aux Philippines (premier projet de Colas Rail dans ce pays).

3.2.2.2. TRANSPORT D'EAU ET D'ÉNERGIE

(chiffre d'affaires 2022 : 0,2 milliard d'euros)

Spac a enregistré un chiffre d'affaires de 0,2 milliard d'euros en 2022, en hausse de 2 % par rapport à celui de 2021.

En France, dans un contexte qui reste marqué par l'absence de grands projets gaziers, l'activité portée par les agences régionales est en baisse. Les travaux de construction d'une liaison double souterraine de 225 000 volts permettant le raccordement du parc éolien en mer de Dieppe - Le Tréport ont débuté.

À l'international, l'exercice est marqué par l'achèvement de la construction d'un poste gaz en Côte d'Ivoire et la réalisation de travaux d'enfouissement et de tirage de câbles haute tension pour le projet German Corridor (visant à acheminer l'électricité produite par les champs éoliens offshore dans le nord du pays vers les foyers de consommation situés dans le sud) en Allemagne.

4. ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Depuis la clôture de l'exercice, aucun événement significatif n'a marqué la vie de la Société.

5. PERSPECTIVES

Le carnet de commandes à fin décembre 2022 s'élève à 11,7 milliards d'euros, en hausse de 9 % sur un an (+ 7 % à change constant et hors principales acquisitions et cessions). Le carnet en France métropolitaine (3,1 milliards d'euros) progresse de 3 % sur un an, notamment sur l'activité routière avec une hausse de 5 %. Le carnet à l'international et Outre-mer (8,6 milliards d'euros) est en hausse de 12 % sur un an (+ 9 % à change constant et hors principales acquisitions et cessions). L'année 2022 a été marquée par la signature d'importants contrats par Colas Rail tels que l'extension du tramway de Birmingham pour 192 millions d'euros, la construction de la première phase de la ligne 4 du métro du Caire pour 159 millions d'euros ou la prolongation pour cinq ans du contrat d'alliance avec Network Rail pour le renouvellement et la modernisation de l'infrastructure ferroviaire dans le sud de l'Angleterre pour 540 millions d'euros. L'international et

Outre-mer représente 73 % du carnet de commandes total, à comparer à 72 % à fin 2021.

Dans un environnement instable, marqué par l'inflation, la hausse des taux d'intérêt et la volatilité des devises, le groupe Colas dispose de fondamentaux solides et continuera de bénéficier des effets positifs des plans de transformation qu'il a engagés.

Comme annoncé au 3^e trimestre 2022, Colas confirme son objectif de progression du résultat opérationnel courant en 2023 par rapport à 2022.

Le résultat opérationnel courant des activités (ROCA) étant le nouvel indicateur de performance financière du Groupe, Colas confirme que ce dernier est également attendu en hausse en 2023 par rapport à 2022.

6. INNOVATION, R&D

Colas a pour ambition d'être le leader mondial des solutions de mobilité innovantes et responsables. Le Groupe s'appuie sur sa capacité d'Innovation et sa R&D pour imaginer, concevoir, développer et proposer à ses clients des offres d'infrastructures et de solutions de mobilité à la fois utiles à l'utilisateur et respectueuses de l'environnement, optimisées, intégrées dans un espace public partagé et sécurisé, intelligentes et connectées, réversibles et multimodales, et capables d'apporter des réponses aux enjeux du changement climatique.

La démarche innovation repose à la fois sur l'implication des collaborateurs des entités opérationnelles sur le terrain, dont les initiatives visent à répondre à leurs problématiques métiers et aux besoins des clients et parties prenantes, et sur des projets portés au niveau du Groupe.

Trois directions jouent un rôle majeur dans la mise en œuvre de cette démarche : la Direction Innovation, la Direction Technique Recherche et Développement, et la Direction 2SIM.

La Direction Innovation définit et anime la démarche innovation pour le compte du Comité de Direction Générale. Elle a pour missions le suivi du portefeuille des projets stratégiques, les investissements stratégiques dans les start-up et les partenariats stratégiques. Elle a également la charge de la démarche d'open innovation, qui vise à comprendre les évolutions technologiques et évaluer leurs impacts sur le futur des activités de Colas.

La Direction Technique Recherche et Développement (DTRD) porte la Recherche et le Développement de Colas par l'intermédiaire, en particulier, du Core Center, structure centrale de R&D du Groupe. Elle coordonne et appuie les développements portés par les structures techniques territoriales. Elle met également ses expertises scientifiques au service des projets innovants du Groupe.

La Direction 2SIM – Sustainable Smart Infrastructure & Mobility – accompagne la mise sur le marché de nouvelles offres, en rupture par rapport au modèle d'affaires traditionnel de Colas. Elle regroupe les équipes de BIM by Colas (Building Information Modeling et Jumeaux numériques des Territoires) et les équipes dédiées au développement des nouvelles offres.

Ces trois directions sont regroupées avec celles du Développement Responsable (Environnement, Sécurité, Sûreté...) et de la RSE au sein de la Direction du Développement Responsable et de l'Innovation (DDRI). Cette organisation traduit la force des liens, au sein de Colas, entre Innovation et Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), et favorise une collaboration étroite entre les équipes pour plus de cohérence et plus d'efficacité.

Enfin, la gouvernance de l'innovation est assurée directement par le Comité de Direction Générale (CODG) de Colas, qui valide les stratégies de Recherche & Développement et d'Innovation, coordonne les contributions des directions fonctionnelles et des entités opérationnelles, suit les développements engagés et vérifie l'atteinte des objectifs assignés.

La stratégie d'innovation de Colas s'articule autour de trois axes qui contribuent à la concrétisation de plusieurs engagements RSE de Colas vis-à-vis de ses parties prenantes, inscrits dans le projet d'entreprise ACT :

- les matériaux et solutions bas carbone ;
- les solutions de mobilité responsable ;
- les technologies en rupture pour l'amélioration de la performance et l'acceptabilité des activités.

6.1. Matériaux et solutions bas carbone

Face à l'enjeu du changement climatique, Colas est engagé dans une stratégie volontariste de décarbonation de ses activités. En 2022, le déploiement de la feuille de route bas carbone, élaborée à la fin de l'année 2020, dans les entités opérationnelles s'est poursuivi.

La politique de Recherche et Développement de Colas est orientée sur ces sujets depuis de nombreuses années, les équipes de la Direction Technique Recherche et Développement travaillant notamment sur les ciments, liants hydrauliques et bétons bas carbone, les matériaux biosourcés, la diminution de la température de fabrication des enrobés (enrobés à température abaissée et à froid), et le recyclage des chaussées en place et l'augmentation de la part de matériaux recyclés dans les enrobés.

Ainsi, en 2022, les travaux de R&D menés par le Core Center ont porté en particulier sur :

- les solutions de bétons bas carbone : les efforts de recherche se concentrent sur la formulation et l'évaluation de liants hydrauliques à faible empreinte carbone pouvant se substituer à l'utilisation des ciments Portland dans la fabrication des bétons ou d'autres produits routiers ;
- la maîtrise des effets dits d'îlot de Chaleur Urbain (ICU) : un Centre d'expertise et de co-conception de solutions avec les parties prenantes a été développé dans le sud-est de la France pour évaluer les performances de différentes solutions techniques de rafraîchissement urbain ;
- les produits et solutions au service d'une maintenance routière durable : pour améliorer et enrichir l'offre de solutions dans ce domaine, de nouveaux projets de R&D concernant les enrobés à froid, le recyclage en place et la fabrication des enrobés à température abaissée ont été lancés ;
- les matériaux biosourcés : les équipes de recherche, avec l'appui et la contribution de l'ensemble du réseau technique du Groupe, travaillent à l'identification et l'évaluation des matières premières biosourcées disponibles dans les principales zones d'activité de Colas, et qui pourraient être utilisées dans la composition des produits.

Fin 2022, 40 % des projets de R&D du Groupe concernaient directement la réduction de l'empreinte carbone des infrastructures ou leur résilience face au changement climatique.

6.2. Solutions de mobilité responsable

Les solutions de mobilité responsable sur lesquelles les équipes de Colas travaillent afin de les développer et de les commercialiser visent à répondre aux enjeux environnementaux et énergétiques des clients, à améliorer les conditions de confort des usagers et des riverains, et à apporter des solutions aux problématiques de sécurité routière.

On peut citer notamment :

- les solutions Mobility by Colas pour les collectivités, permettant par exemple un accès simplifié et mutualisé aux services de mobilité de leurs territoires (solution digitale Moov'hub), une gestion préventive de leur patrimoine routier (Anaïs), ou encore une planification et une régulation des flux autour des chantiers urbains (Qievo) ;
- la solution Flowell, qui permet un meilleur partage de l'espace public et une amélioration de la sécurité des usagers ;
- la solution d'autonomie énergétique locale Wattway Pack, avec le revêtement routier photovoltaïque Wattway ;
- l'intégration de technologies de recharge des véhicules dans la couche de roulement.

Les trois derniers exemples permettent d'optimiser l'usage des infrastructures. À ce titre, ils répondent à l'enjeu essentiel de la gestion de l'espace.

6.3. Technologies en rupture pour l'amélioration de la performance et l'acceptabilité des activités

Les technologies digitales se déploient depuis plusieurs décennies dans l'ensemble des secteurs d'activité et transforment en profondeur les métiers de la construction.

Elles créent de nouvelles opportunités en termes d'offres ou d'outils d'excellence opérationnelle, au bénéfice de l'ensemble des parties prenantes.

Ainsi, en plus de l'excellence technique et opérationnelle déployée dans le cadre de ses activités traditionnelles, Colas s'implique fortement dans le déploiement du BIM (Building Information Modeling) pour les Infrastructures. Le Groupe est un leader de cette démarche, ce qui s'est traduit par l'obtention de plusieurs prix ces dernières années, et prend part aux travaux de normalisation à l'échelle internationale, notamment par sa participation active au MINnD.

L'équipe BIM By Colas développe par ailleurs des solutions numériques (services et échanges de données) permettant une meilleure maîtrise des opérations et une plus grande collaboration entre les acteurs. On citera à titre d'exemples :

- le développement et l'industrialisation d'un outil compatible avec les logiciels du marché, permettant une meilleure approche de la présence de polluants, afin d'apporter une meilleure maîtrise des risques propres aux opérations de dépollution ;
- le déploiement de l'usage du « Generative Design », des technologies qui permettent d'optimiser, par exemple, le dimensionnement de bassins d'infiltration ou de murs de soutènement, ou la conception d'opérations complexes telles que des aéroports ;
- le développement de 2IN, une plateforme de données et de services de visualisation multi-échelle BIM-SIG, dédiée à l'optimisation des projets et des actifs de l'entreprise ou à la gestion du patrimoine des collectivités territoriales.

Enfin, la réduction des impacts environnementaux, et notamment de l'impact carbone des infrastructures sur l'ensemble de leur cycle de vie, est dorénavant prioritaire. Elle permettra également une maîtrise du coût global des infrastructures dans la durée. À cet égard, Colas dispose d'une offre d'optimisation des opérations d'entretien des réseaux routiers et de techniques innovantes d'auscultation des ouvrages, grâce au développement de capteurs ou d'outils permettant une analyse des données recueillies grâce à la computer vision, l'intelligence artificielle ou des capteurs embarqués dans les véhicules. Le savoir-faire de Colas réside dans sa capacité à déterminer les lois d'évolution prévisionnelles des infrastructures, à partir des données de construction, des conditions de trafic ou encore des conditions météorologiques, et ainsi de pouvoir prescrire aux clients une programmation de maintenance prédictive pluriannuelle la plus économe en termes d'impacts environnementaux et en termes budgétaires.

7. FACTEURS DE RISQUES

Le groupe Colas présente ici les principaux risques spécifiques auxquels il estime être exposé, et dont la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, sa réputation, ses perspectives ou ses parties prenantes.

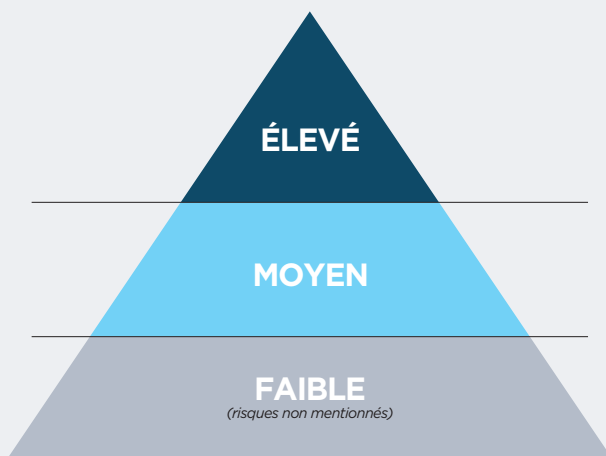
Ces risques sont décrits par catégorie. Au sein de chaque catégorie, les facteurs de risques les plus importants sont présentés en premier.

L'importance de chaque risque est déterminée à la date du présent document, selon une évaluation qui tient compte de leur niveau d'impact estimé et de leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des mesures de gestion de ces risques. Trois niveaux d'appréciation ont été retenus : faible, moyen et élevé (les risques identifiés comme faibles en termes d'impact et d'occurrence n'étant pas mentionnés).

Toutefois, d'autres risques non encore identifiés à la date du présent document ou dont la matérialisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'emporter un effet défavorable significatif, peuvent exister ou survenir.

Les risques ne figurant pas dans le présent document en raison de leur faible importance estimée à ce jour continuent néanmoins d'être pris en considération dans le cadre des procédures de gestion des risques au sein de chacune des Directions du Groupe, le risque « Environnement et Climat » faisant quant à lui l'objet d'une attention particulière tant au niveau de son évolution que de ses conséquences pour le Groupe.

Hierarchisation des risques



Catégorisation des risques

Catégories	Risques	Importance*
Risques liés aux opérations et à l'activité des sociétés du groupe Colas	Risque lié aux grands projets	■
	Risque lié à l'instabilité politique et/ou sociale dans un territoire d'implantation	■
	Risque lié à la volatilité des coûts des matières premières	■
Risques juridiques, réglementaires et éthiques	Risque de non-conformité	■
Risques extra-financiers	Risque de perte d'expertise et de talents	■
	Risque lié à la sécurité et à la santé des collaborateurs	■
Risques liés aux systèmes d'information	Risque cyber	■

* Importance : impact estimé et probabilité d'occurrence.

7.1. Risques liés aux opérations et à l'activité des sociétés du groupe Colas

7.1.1. Risque lié aux grands projets (risque qualifié « d'élevé »)

DESCRIPTIF DU RISQUE

En plus de son activité principale qui consiste en l'exécution de plusieurs dizaines de milliers de petits contrats de faible valeur unitaire, Colas réalise également des projets importants par leur montant, leur complexité, leur difficulté d'exécution, leur durée ou encore leur mode de financement (contrats de type concession ou PPP notamment). Ces grands projets présentent des risques significatifs en matière de conception, de sujétions (géologiques, archéologiques, etc.), de mise à disposition des terrains pour construire l'ouvrage, d'estimation des coûts, d'insuffisance de ressources (moyens humains, matières premières, etc.), de délais d'exécution, de paiement, etc. (exemple : chantier du Tram de Liège en Belgique).

Les difficultés rencontrées dans le cadre de ces grands projets pourraient entraîner des conséquences multiples telles que la nécessité de réaliser des travaux de reprise, d'engager des réclamations à l'encontre des clients et/ou des partenaires, de se voir imposer des pénalités financières, voire d'engager sa responsabilité au titre du marché. Outre l'impact financier desdites conséquences (baisse de revenus, dérive des coûts et de la rentabilité), ces dernières pourraient également altérer l'image de l'entreprise.

GESTION DU RISQUE

Pour accroître son niveau de maîtrise, Colas a développé en 2016 Colas Projects, structure dédiée à l'étude, à la conception et à l'exécution des grands projets, en accompagnement des filiales locales. Le Groupe a par ailleurs mis en place des procédures internes permettant d'identifier les risques et les opportunités aux différents stades du processus des grands projets pour permettre une meilleure sélectivité des grands projets (réseau de Business Development, tenue systématique de commissions de marché au-delà d'un certain seuil, audit technique de la phase d'offre réalisé par une équipe dédiée, retours d'expérience formalisés sur l'ensemble du projet).

7.1.2. Risque lié à l'instabilité politique et/ou sociale dans un territoire d'implantation (risque qualifié de « moyen »)

DESCRIPTIF DU RISQUE

L'activité et les résultats de Colas sont notamment sensibles à :

- l'évolution de l'environnement macroéconomique des territoires dans lesquels le Groupe est implanté (ex. Europe

centrale et Europe du Nord : Pologne, République tchèque, Finlande ; Océan Indien et Océanie : Mayotte, Madagascar, Nouvelle-Calédonie), une évolution défavorable pouvant entraîner des conséquences obligeant à un arrêt des activités puis à un départ précipité d'un pays ;

- l'instabilité mondiale accentuée par la guerre en Ukraine et la montée de certaines tensions sociales (élections...). Ces instabilités engendrent des modifications majeures du cadre des relations économiques (ex. défaillance des systèmes bancaires locaux, traités commerciaux bilatéraux).

Un changement brusque peut peser sur la rentabilité d'une filiale du Groupe et mettre les actifs en péril.

GESTION DU RISQUE

Une veille politique et sécuritaire constante est réalisée par la Direction Santé Prévention Sûreté. La tenue d'un comité pays avant toute nouvelle implantation et la mise en place d'un plan de sûreté par pays permettent de limiter les risques dans les pays les plus sensibles. En outre, la procédure de gestion de crise Groupe sera testée puis mise à jour en 2023.

7.1.3. Risque lié à la volatilité des coûts des matières premières (risque qualifié de « moyen »)

DESCRIPTIF DU RISQUE

Historiquement, l'approvisionnement du bitume et la volatilité de son prix étaient les principaux facteurs de risques de cette catégorie identifiés au sein du Groupe. L'analyse a quelque peu évolué et se confirme puisque le risque ne se cantonne plus seulement au bitume mais s'étend plus largement à l'ensemble des matières premières, polymères, résines plastiques, produits pétroliers et dérivés, métaux, matériaux ainsi qu'à l'énergie (principalement gaz et électricité).

Au-delà de la situation de crise vécue en 2022, la raréfaction des sources d'approvisionnement (baisse des ressources naturelles, embargos, réduction des capacités de production, etc.) et l'augmentation de la demande entretiennent le risque d'une inflation et d'une forte volatilité du prix des matières premières.

En fonction de certaines réglementations ou des termes de certains contrats (absence de clause de révision, marché forfaitaire...), le Groupe peut se trouver dans l'impossibilité de répercuter au client tout ou partie de l'augmentation du coût des matières premières et se trouver ainsi exposé à un risque de baisse de sa rentabilité.

GESTION DU RISQUE

Des actions majeures ont été mises en place à l'échelle du Groupe afin de limiter ce risque, telles que l'optimisation des achats de matières premières essentielles dans chaque zone géographique et la mise en place d'instruments de couverture sur les prix de l'énergie.

7.2. Risques juridiques, réglementaires et éthiques

Risque de non-conformité

(risque qualifié de « moyen » )

DESCRIPTIF DU RISQUE

Colas exerce près des deux tiers de son activité auprès d'une clientèle publique. Or, de nombreuses législations prévoient l'interdiction de soumissionner à un appel d'offres public en cas de condamnation pour violation des règles des marchés publics.

Plus généralement, le poids de la commande publique (ou des grands groupes structurés – sociétés d'autoroutes, opérateurs ferroviaires, miniers, etc.) dans l'activité du Groupe expose également Colas au risque de pratiques anticoncurrentielles ou de corruption, en particulier dans les pays où ces pratiques sont encore largement répandues.

GESTION DU RISQUE

Depuis plusieurs années, des mesures ont été prises afin de limiter les risques de pratiques non conformes : mise en place de programmes de conformité (anticorruption et concurrence notamment), diffusion élargie de procédures, formations destinées à l'attention de l'ensemble des collaborateurs du Groupe potentiellement exposés, mise en place d'outils de reporting, revues annuelles de conformité pour tous les territoires, etc.

De plus, Colas sanctionne systématiquement les comportements non conformes et en informe les autorités judiciaires compétentes. Malgré ces mesures, Colas demeure exposé à ces risques, même si leur impact, en termes financiers et/ou pénaux, reste difficile à évaluer.

7.3. Risques extra-financiers

7.3.1. Risque de perte d'expertise et de talents

(risque qualifié « d'élevé » )

DESCRIPTIF DU RISQUE

Les Travaux Publics sont traditionnellement un secteur d'activité moins attractif que d'autres, donc confronté à des difficultés d'embauche quels que soient le poste proposé et les compétences requises. En outre, le développement sur certains territoires de programmes d'infrastructures ambitieux dans un temps limité (par exemple, en Île-de-France les projets du Grand Paris Express, mais aussi au Canada l'activité soutenue autour de certaines métropoles urbaines) et la saisonnalité marquée de l'activité dans certaines zones géographiques (Amérique du Nord notamment) renforcent encore la concurrence sur le marché de l'emploi pour

certains profils particulièrement recherchés. L'indisponibilité ou l'inadéquation des ressources en place, et la perte de compétences et savoir-faire clés constituent pour le Groupe un risque dans la conduite de ses activités au quotidien et sa capacité à mener à bien les projets qui lui sont confiés.

GESTION DU RISQUE

Face à cette situation, Colas a lancé un plan d'excellence managériale mettant l'accent sur sa capacité à fidéliser ses collaborateurs, ainsi qu'à développer leurs compétences et leur savoir-faire ; ainsi, en complément des actions menées par les équipes Ressources Humaines au quotidien, le Groupe sonde régulièrement l'ensemble des collaborateurs dans le monde pour mieux appréhender et gérer les risques liés au dialogue social, au turn-over des collaborateurs, au bien-être au travail (risques psychosociaux), à la gestion des compétences et au recrutement. En 2022, Colas a également déployé des moyens de communication importants en appui de ses campagnes de recrutement.

Par ailleurs, dans le cadre de sa stratégie, des efforts importants sont également portés pour renforcer l'attractivité de Colas (plan de recrutement international 2022) et diversifier ses sources de recrutement (développement de la marque employeur, présence sur les réseaux sociaux, poursuite et/ou mise en place de partenariats écoles partout dans le monde, renforcement de l'apprentissage...) permettant d'attirer et d'intégrer de nouveaux talents, représentatifs de la pluralité de la société (diversité culturelle, ethnique, d'âge, de genre, de formation initiale, etc.).

7.3.2. Risque lié à la sécurité et à la santé des collaborateurs

(risque qualifié de « moyen » )

DESCRIPTIF DU RISQUE

Le groupe Colas est confronté à l'échelle mondiale au risque d'accident du travail, notamment en raison de l'utilisation d'engins de chantier et d'équipements industriels ou de la présence de collaborateurs sur des chantiers réalisés sur des infrastructures en exploitation, ainsi qu'au risque d'accident de la circulation routière dans le cadre des déplacements des collaborateurs. Des dispositifs de sécurisation sont mis en place, mais le risque d'un accident du travail, d'un collaborateur du Groupe ou d'un de ses partenaires, est permanent.

Colas est également exposé à des risques spécifiques concernant la santé au travail : fumées de bitume, poussières, solvants et amiante.

GESTION DU RISQUE

S'agissant de la sécurité au travail, Colas se conforme aux règles locales dans les pays où il opère ; des mesures additionnelles sont mises en place pour prévenir les accidents liés aux activités professionnelles (y compris déplacements) des collaborateurs et des tiers du Groupe, avec notamment :

- des actions de sensibilisation et de formation aux enjeux Sécurité (Stop for life, Safety Week à l'échelle mondiale...) ;
- le déploiement mondial d'outils de suivi et d'analyse dont découlent les supports de communication/sensibilisation de la Direction Santé Prévention Sécurité ;

- la mise en place de l’Observatoire des accidents graves et la systématisation des retours d’expérience ;
- la recherche de solutions innovantes permettant de réduire l’exposition au risque (exemple : matérialisation d’une « bulle sécurité » autour des engins en mouvement).

S’agissant de la santé au travail, Colas a identifié quatre domaines spécifiques de prévention des risques :

- les fumées de bitume, pour lesquelles des analyses et des études épidémiologiques ont été réalisées : le niveau de risque lié à l’exposition des fumées de bitume est faible, excepté dans les cas d’utilisation d’engins en milieu fermé nécessitant une analyse de risque ciblée (effet des gaz d’échappement, systèmes de ventilation, etc.) ;
- les poussières : des actions sont déployées par le Groupe dans le monde pour réduire l’exposition aux poussières tant sur les sites industriels que sur les chantiers, grâce à l’utilisation de matériel et de processus adaptés : travail en atmosphère humide par aspersion ou brumisation, port d’équipements de protection individuelle, renouvellement du matériel de fraisage-rabotage et remplacement par des machines équipées de dispositifs d’aspiration, etc. ;
- les solvants : le risque lié à l’emploi de solvants diminue tant dans les ateliers que sur les chantiers ou dans les laboratoires, grâce à la politique engagée partout dans le monde pour restreindre leur utilisation et déployer des équipements de sécurité adaptés ;
- l’amiante : pour le risque lié à la présence d’amiante dans certains bâtiments ou installations, Colas met en place et applique les principes individuels et collectifs de protection, conformément aux procédures décrites dans les Documents Uniques d’Évaluation du Risque des établissements Colas.

Outre ces quatre domaines, Colas prend aussi en compte le risque lié au « préjudice d’anxiété » dans le cadre de ses activités en lien avec l’utilisation de substances potentiellement toxiques.

7.4. Risques liés aux systèmes d’information

Risque cyber

(risque qualifié « d’élévé » )

DESCRIPTIF DU RISQUE

Les cyberattaques des réseaux et des systèmes d’information peuvent paralyser les systèmes informatiques du Groupe et provoquer ainsi la perturbation ou l’arrêt de l’activité.

Une attaque de cette nature aurait des impacts négatifs sur les résultats financiers, les activités et l’image du Groupe.

GESTION DU RISQUE

Pour s’en protéger, le Groupe a mis en place une politique de sécurité adaptée à ses risques spécifiques. Cette politique est structurée autour :

- du renforcement de l’organisation Cybersécurité, tant au niveau du Groupe qu’au niveau local (nomination de référents locaux, etc.) ;
- du déploiement et de la formation des ressources dédiées (*Security Operations Center* – SOC, *Computer Security Incident Response Team* – CSIRT) afin de mieux détecter et traiter les incidents de sécurité, impliquant notamment une hausse significative des budgets dédiés à la cybersécurité ;
- de la conduite régulière des missions d’évaluation et d’audit pour s’assurer de la robustesse des dispositifs de sécurité informatique en place et identifier les actions correctives éventuelles ;
- de la préparation et de la formalisation du processus de réponse à une possible situation de crise qui permet de mieux s’y préparer au travers de tests de gestion de crise (*a minima* annuels).

8. DIFFÉRENDS ET LITIGES

8.1. Différends et litiges significatifs

Les sociétés du groupe Colas sont engagées dans divers procès et réclamations dans le cours normal de leurs activités. Les risques ont été évalués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et conseils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter substantiellement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation financière du Groupe dans son ensemble. Les litiges sont examinés régulièrement, notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations. Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ceux qui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant susceptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en cours.

8.1.1. France : contrôles Urssaf

L'ensemble des contrôles Urssaf en cours et les litiges afférents ou contestations concernant différents sujets tels les allègements de charges sociales liés aux dispositifs TEPA et Fillon, les primes de paniers et autres éléments contrôlés par l'Urssaf sont évalués globalement par Colas.

Ainsi, le montant potentiel global de redressements, en ce compris les majorations de retard, est évalué à 133 millions d'euros.

Les tribunaux de la Sécurité sociale sont saisis des différents contentieux.

8.1.2. Hongrie : dossier devant le Conseil de la concurrence hongrois et dommages et intérêts réclamés dans ce cadre

Entre 2004 et 2012, le Conseil de la concurrence hongrois a condamné une dizaine de sociétés hongroises, dont les filiales de Colas, pour ententes illégales conclues à l'occasion d'appels d'offres relatifs à des marchés publics.

Les sanctions infligées ont été payées.

Dans le prolongement de ces décisions, certaines des sous-filiales hongroises de Colas ont fait l'objet de demandes de plusieurs sociétés réclamant des dommages et intérêts devant les tribunaux hongrois en réparation du préjudice prétendument subi du fait de ces ententes.

Une procédure impliquant ces filiales, en relation avec un projet autoroutier, reste aujourd'hui pendante. Dans cette procédure, la Cour suprême hongroise a décidé, le 25 janvier 2023, que l'Etat hongrois, demandeur, n'était pas forclo. La procédure reprend au fond en première instance.

8.1.3. Canada : contentieux fiscal au titre de l'assistance technique facturée par Colas à sa filiale Colas Canada Inc.

L'Agence du Revenu du Canada conteste la déductibilité des frais d'assistance technique facturés par Colas, maison mère, à sa filiale Colas Canada Inc., au motif notamment que le montant de ces frais serait excessif et que la documentation supportant ces frais serait insuffisante.

Le différend concerne les exercices 2008 à 2016, pour lesquels le taux retenu par l'Agence du Revenu du Canada a été contesté par Colas Canada Inc. dans le cadre de la procédure amiable qui est en cours.

Les montants en jeu s'élèvent à 21,7 millions d'euros.

8.1.4. International : dépôt d'une plainte par Colas Rail en relation avec un projet à l'international

En 2017, un audit interne puis une enquête externe sollicitée par Colas Rail, filiale de Colas, ont mis en évidence qu'au sein d'une filiale étrangère de Colas Rail, des paiements suspects en euros et en monnaie locale ont été effectués au profit de consultants locaux.

Les contrats de ces consultants ont été dénoncés et tout paiement interdit. En accord avec le client, Colas Rail a transféré le contrat de construction sans impact significatif pour le groupe Colas.

Colas Rail a déposé plainte en France et une enquête consécutive à la plainte de Colas Rail est en cours.

8.2. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles

Conformément à l'article L. 464-2 du Code de commerce, il est précisé que la Société n'a fait l'objet d'aucune injonction ou sanction pécuniaire pour des pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence et dont celle-ci a prescrit l'insertion dans le rapport annuel.

9. CONTRÔLE INTERNE DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

L'identification et la prévention des risques constituent des principes fondamentaux de gestion sur lesquels s'appuient Colas et ses dirigeants.

Ainsi le Groupe, présent au travers de ses filiales dans une cinquantaine de pays, a déployé des procédures de contrôle interne pour permettre la correcte maîtrise de ses opérations et des risques associés, quelle qu'en soit la nature (opérationnelle, financière, juridique...). Par ailleurs, l'objectif du dispositif en place est, outre la sincérité des informations comptables et financières reportées, de s'assurer que les actes de gestion, la réalisation des opérations et le comportement des collaborateurs respectent les réglementations en vigueur et les principes directeurs du Groupe.

Comme pour tout système de contrôle, la Société ne peut pour autant garantir que les risques qu'il vise à prévenir sont totalement supprimés.

Le référentiel appliqué par le groupe Colas est le cadre de référence de contrôle interne publié par l'Autorité des marchés financiers (AMF) en juillet 2010.

Le dispositif de contrôle interne de Colas s'applique à la société Colas et à l'ensemble des filiales consolidées de premier rang détenues à plus de 50 % (incluant leurs propres filiales).

9.1. L'organisation du Groupe et du contrôle interne

9.1.1. Principes d'organisation

L'organisation du Groupe repose sur les principes suivants :

- une activité filialisée : l'activité est réalisée par des filiales, dans leur majorité détenues à 100 % par Colas SA, société mère ;
- une forte décentralisation : l'organisation s'appuie sur un nombre limité de niveaux hiérarchiques (en général trois). Chaque manager (responsable opérationnel et/ou fonctionnel) assure ses fonctions dans le cadre des délégations de pouvoirs qui lui sont accordées permettant une prise de décision au niveau le plus approprié ;
- un suivi des opérations et de leurs résultats au regard des objectifs définis, sur la base de principes communs et partagés par tous (budgets, actualisation, etc.) ;
- des outils de gestion intégrée (logiciels comptables et financiers et outil de reporting Groupe) pour un meilleur contrôle des activités. L'outil logiciel déployé dans l'ensemble des filiales routières françaises couvre les opérations, de la prise d'affaire à la réalisation des travaux en passant par la budgétisation et la gestion des achats. Le logiciel est interfacé avec les outils industriels et les matériels de

production. L'uniformisation progressive des systèmes d'information, entamée en 2015 (projet COPENIC), se poursuit à l'international.

9.1.2. Organisation de l'activité

L'activité est réalisée par des centres de travaux ou des unités industrielles opérant sur un territoire géographiquement défini (par exemple, un département en France). Ces centres sont fédérés par des organisations territoriales (en France) et/ou nationales (à l'International). Les filiales sont chacune dotées d'un organe de direction (en général, Direction Générale opérationnelle et directions fonctionnelles) chargé d'animer, de développer et de contrôler les opérations conduites.

L'organisation mise en place à compter du 1^{er} janvier 2021 est la suivante :

- l'activité Route est constituée d'unités organisationnelles géographiques, regroupées en Directions Générales :
 - Direction Générale France/DOMOI (Départements d'Outre-Mer, Océan Indien), incluant la Sécurité Signalisation Routière (Aximum),
 - Direction Générale EMEA avec l'Europe du Nord, l'Europe de l'Ouest, l'Europe centrale, le Royaume-Uni et l'Irlande, MACAO (Maroc, Afrique de l'Ouest), MESEA (Moyen-Orient, Afrique Australe), LATAM (Chili, Pérou),
 - Direction Générale États-Unis,
 - Direction Générale Canada,
 - Direction Générale Asie/Pacifique (Asie/Océanie) ;
- l'activité Ferroviaire et autres Activités regroupe les activités de Colas Rail et de Spac (Transport d'eau et d'énergie).

9.1.3. Principales procédures de contrôle interne

L'ensemble des filiales et les Directeurs Généraux bénéficient de **l'assistance des directions fonctionnelles** de Colas. Ces directions définissent et font évoluer les règles et les procédures du Groupe dans leur domaine. Elles travaillent en étroite collaboration avec les Directeurs fonctionnels des filiales. Des réunions rassemblent au moins une fois par an (voire plus souvent) l'ensemble des responsables d'une discipline à l'échelle du Groupe afin de diffuser l'information, échanger, et mettre à jour les connaissances de chacun.

Les collaborateurs des filiales ont **accès aux « Principes de gestion du Groupe »**, complétés par un Code d'éthique et des programmes de conformité élaborés par Bouygues, société mère. L'ensemble reprend les règles, procédures et principes de conduite essentiels applicables dans le groupe Colas.

Dans ce contexte, les dirigeants veillent, en toutes circonstances, à placer **le contrôle interne au centre des préoccupations de leurs collaborateurs**. La stratégie menée depuis de nombreuses années privilégie une croissance et un développement des activités conduits avec prudence, rigueur et maîtrise.

9.2. Le pilotage et la surveillance du dispositif

Colas a poursuivi en 2022 les travaux d'adaptation et d'amélioration permanente de ses procédures de contrôle interne.

9.2.1. Pilotage et contrôle des opérations

PRISE DE COMMANDES, CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTATS DANS UN GROUPE FORTEMENT DÉCENTRALISÉ

La nature des activités (travaux routiers, industries, ferroviaire, autres activités) conduit le Groupe à prendre en commande, réaliser et comptabiliser environ 60 000 chantiers dans l'année. Aux milliers de chantiers de petite taille et de courte durée s'ajoutent des grands projets menés en France et à l'international. Les études et la prise de commandes sont du ressort des différents responsables d'exploitation (900 unités d'exploitation de travaux, 3 000 unités de production de matériaux). Les soumissions à des marchés de taille importante ou exceptionnels (par leur nature, leur complexité ou leur durée) ainsi que les projets dans un nouveau pays sont systématiquement validés en commission de marché (filiale, Direction Générale de la zone géographique ou Direction Générale de Colas), organisée par les filiales concernées selon des seuils et des critères prédéfinis. Les contrats majeurs font, par ailleurs, l'objet d'un suivi régulier et d'un reporting en Comité d'Audit.

ACQUISITIONS, CESSIONS

Un processus d'acquisition étant par nature porteur de risque, toute création, acquisition ou cession d'entreprise (titres ou actifs) ou de biens immobiliers fait l'objet de demandes préalables d'investissements ou de désinvestissements spécifiques, avec constitution d'un dossier d'étude défini dans le guide des procédures internes. Ces opérations sont présentées à la Direction Générale du Groupe pour examen préalable et validation avant autorisation par le Conseil d'administration de la filiale réalisant l'opération.

9.2.2. Procédures relatives à l'élaboration, au traitement et au suivi des informations financières et comptables

Les principaux documents, procédures et outils utilisés pour la remontée des informations comptables et financières respectent le principe de comptabilité à l'engagement, afin de suivre les prix de revient par chantier et d'élaborer des rapports d'activité par filiale et/ou pays et des tableaux mensuels de résultats après impôt (périodicité mensuelle pour les filiales et le Groupe) qui sont consolidés et permettent, le 15 de chaque mois suivant le mois d'activité, de connaître notamment le chiffre d'affaires, le carnet de commandes, les principaux indicateurs financiers et le résultat net consolidé du Groupe.

Ces chiffres sont comparés mensuellement, au niveau de chaque filiale et de chaque Direction Générale, avec les budgets élaborés trois fois dans l'année (B0, B1 et B2) et les bilans et comptes de résultat trimestriels.

Des réunions avec les principaux dirigeants en charge de l'exploitation des filiales sont organisées tout au long de l'année pour analyser l'évolution de l'activité et discuter des perspectives en termes de conjoncture, des orientations stratégiques ainsi que des questions d'actualité.

La Direction de la Comptabilité et de la Consolidation a la charge de la production et de l'analyse des informations financières et comptables consolidées. Elle assure la définition et le suivi des procédures, des règles et méthodes comptables dans le respect des normes IFRS. Pour les comptes 2022, près de 370 liasses de consolidation ont été traitées pour un périmètre de l'ordre de 500 entités.

En France et à l'international, la gestion de la trésorerie est centralisée, chaque fois que cela est possible. Les flux financiers en métropole ou à l'international font l'objet de procédures pour en assurer la sécurisation et réduire au maximum les risques de fraude.

9.2.3. État de la démarche de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble des sociétés du groupe Colas. Cette démarche bénéficie d'échanges avec les autres métiers exercés dans le groupe Bouygues et traite de façon homogène les sujets transverses tout en prenant en compte les caractéristiques propres à Colas.

Ce dispositif s'appuie notamment sur une autoévaluation annuelle des principes de contrôle interne Colas complétée par la cartographie des risques actualisée annuellement à l'occasion de l'établissement des plans d'affaires à trois ans.

Cette cartographie est présentée en début d'année en Comité d'Audit ainsi qu'au Conseil d'administration approuvant les comptes de l'exercice écoulé.

L'autoévaluation annuelle des principes du référentiel Colas est généralisée à l'ensemble des activités. Ces principes sont au nombre de 549, regroupés en 311 principes généraux et 238 principes comptables et financiers, dont 61 principes spécifiques aux métiers de Colas. Ils forment le référentiel de contrôle interne de Colas.

La filiale évalue chacun des principes applicables sur une échelle de 1 à 4, en fonction de leur degré d'application et de formalisation. L'appréciation est réalisée par le répondant le plus à même d'apprécier le niveau d'application du principe dans la filiale, puis elle est revue et validée par le responsable de l'entité ou son délégataire. De ce fait, il est demandé aux filiales de porter l'autoévaluation de certains principes en établissement (en 2022, 82 principes ont ainsi été portés en établissement).

Les principes ayant recueilli la note de 1 ou 2, traduisant une non-application ou, plus souvent, une application partielle ou mal formalisée, entraînent un commentaire et l'élaboration de plans d'action à mettre en œuvre.

Le format retenu pour l'autoévaluation annuelle du respect des principes repose sur un cycle triennal :

- deux années sur trois, la campagne Groupe se focalise sur les principes en relation avec les principaux facteurs de risques, tels qu'identifiés dans le dernier rapport du Conseil d'administration publié. La troisième année, l'ensemble des principes est autoévalué ;
- toute nouvelle entité du périmètre (acquisition...) démarre par une autoévaluation intégrale des principes du référentiel, puis l'année suivante rejoint le calendrier triennal, tel qu'adopté par le Groupe.

Ainsi, en 2022 (3^e année du cycle en cours), la campagne d'autoévaluation a été déployée sur 46 thèmes essentiels pour le Groupe (200 à 370 principes environ suivant les natures de filiales) ; 54 filiales ou sociétés (en France et à l'international), représentant plus de 99 % du chiffre d'affaires consolidé Colas, y ont participé ;

- l'évaluation de la bonne application du référentiel Colas mobilise les Présidents-Directeurs Généraux, les Directeurs Ressources Humaines, Juridiques, Administratifs et Financiers des filiales, ainsi que les Directeurs fonctionnels de Colas société mère et les Directeurs Généraux.

L'analyse des résultats menée en 2022 montre une maîtrise globale des opérations et des processus dans la grande majorité des filiales, et une amélioration progressive dans la définition et la responsabilisation des acteurs de chaque processus.

Principales actions réalisées en 2022 :

- élargissement de contrôles réguliers permettant de s'assurer de la fiabilité des informations déclaratives remontées par les filiales en matière de Conformité, et l'identification des actions correctives éventuelles à conduire ;
- déploiement d'une feuille de route Achats par territoire afin de prioriser les actions à mener sur les différentes catégories d'achats et d'en obtenir une meilleure productivité ;
- mise en place opérationnelle du dispositif de supervision des alertes cybersécurité (Security Operations Center).

En 2023, il est prévu des plans d'action Groupe autour notamment :

- de la poursuite du déploiement à l'international des outils de gestion COPENIC et ColasWay et de la mise en place d'un outil de gestion pour la filière Achats (sourcing, appels d'offres, gestion de contrats-cadres, évaluation fournisseurs, contrôle de la performance achats) ;
- de l'intégration de nouveaux critères d'évaluation des fournisseurs (sociétal, environnemental...) dans le cadre de la nouvelle politique Achats et RSE.

Ces plans d'action Groupe seront complétés par des plans d'action locaux, définis en fonction des besoins propres identifiés par chacun.

9.2.4. La cartographie des risques

Le recensement des risques majeurs par grande zone d'activité ou métier et les plans d'action associés ont été actualisés par les différentes Directions Générales, à l'occasion de l'exercice budgétaire. Ces éléments sont venus compléter la démarche croisée Top-down/Bottom-up, mise en œuvre par Colas société mère dans le cadre de la campagne annuelle Groupe initiée par son Président-Directeur Général.

Une synthèse a été présentée au Conseil d'administration du 17 janvier 2023 et au Comité d'Audit qui l'a précédé.

Cette actualisation a confirmé une exposition plutôt limitée de Colas à des risques systémiques mais une sensibilité à des changements brutaux de situation économique dans les zones ou secteurs d'activité où Colas est présent, compte tenu de la difficulté de certaines structures locales à s'adapter rapidement.

9.2.5. Le suivi du contrôle interne

La surveillance et l'animation du dispositif de contrôle interne sont sous la responsabilité de tous les acteurs de processus dans l'entreprise. La coordination est assurée par un animateur au niveau de Colas société mère, en liaison avec des relais dans les filiales, pays ou régions du Groupe.

Par ailleurs, la Direction de l'Audit Interne vérifie, dans le cadre de ses interventions, l'application des principes de contrôle interne et la qualité de l'autoévaluation.

La Direction de l'Audit Interne du Groupe, rattachée au Secrétariat Général, est composée en 2022 de sept auditeurs encadrés par un Directeur de l'Audit et du Contrôle interne.

Les objectifs de l'audit interne consistent principalement à :

- apprécier l'organisation et l'environnement de contrôle au sein des filiales et établissements audités pour assurer la maîtrise de leurs risques, la protection des actifs, la fiabilité des comptes et de l'information financière ainsi que le respect des principes du Groupe ;
- proposer des pistes d'amélioration dans le fonctionnement de l'entité auditée pour en accroître l'efficacité et favoriser la diffusion des bonnes pratiques au sein du Groupe. Les diligences menées intègrent notamment la vérification de l'application des principes de contrôle interne du référentiel Colas, la revue des résultats des autoévaluations annuelles et de l'avancement des plans d'action visant à améliorer le dispositif en place ;
- mesurer, sous douze à dix-huit mois, l'avancement des plans d'action et contrôler la mise en œuvre effective des recommandations de l'audit.

Le plan d'audit annuel est validé par le Président-Directeur Général et approuvé par le Comité d'Audit du 4^e trimestre de l'année précédente. Ce programme comporte en moyenne (hors suivis d'audit) une quinzaine de missions dans les entités françaises et internationales, proposées au regard des risques et enjeux du Groupe.

Les filiales suivantes ont ainsi été auditées en 2022 : Elektroline (Colas Rail République tchèque), Barrett (États-Unis), Colas Rail Chili, Asfalcura (Chili), North Peace Asphalt (Canada), Colas Côte d'Ivoire.

L'audit interne réalise également des missions plus ciblées telles que des revues de chantiers (Métro de Singapour - Colas Rail), sur certains processus managériaux (Tipco Asphalt - Thaïlande) ou des missions dans le cadre de l'intégration des entités nouvellement acquises (Destia - Finlande et Hasselmann - Allemagne en cours).

Les missions donnent lieu à un rapport d'audit, diffusé au Président-Directeur Général, aux Directeurs fonctionnels de Colas, à la Direction Générale géographique concernée ainsi qu'aux organes de direction de l'entité auditée. Ce rapport

met en évidence les axes d'amélioration relevés lors de l'intervention et propose aux organes de direction de l'entité auditée des recommandations pour l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action adapté.

Les Commissaires aux comptes sont informés du programme annuel d'audit interne et les rapports d'audit leur sont systématiquement communiqués. Ils partagent également avec la Direction de l'Audit Interne leurs propres conclusions quant à l'appréciation de l'environnement de contrôle. Des réunions d'échanges entre auditeurs internes et externes sont ainsi régulièrement organisées dans un souci de complémentarité des diligences.

Le référentiel de contrôle interne est communiqué aux Commissaires aux comptes. La synthèse des résultats de l'autoévaluation de l'exercice 2022, présentée au Comité d'Audit du 17 février 2023, est tenue à la disposition des Commissaires aux comptes afin de compléter leurs diligences habituelles en matière comptable et financière. Ceux-ci ont ainsi connaissance des résultats généraux de l'autoévaluation des principes comptables et financiers réalisée par les filiales françaises.

10. DEVOIR DE VIGILANCE

Bouygues, société contrôlant la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, a mis en œuvre un plan de vigilance relatif à son activité et à celle de l'ensemble des filiales ou sociétés qu'elle contrôle tel que cela est mentionné dans son document de référence.

Ainsi, la Société est réputée satisfaire aux obligations prévues à l'article L. 225-102-4 du Code de commerce conformément aux dispositions de l'alinéa 2 dudit article.

11. PRISES DE PARTICIPATION OU DE CONTRÔLE

11.1. Prises de participation significatives au niveau du Groupe

Acquisition de Hasselmann par Colas Rail

Colas Rail a acquis le 4 octobre 2022 100 % des parts du groupe familial Hasselmann, basé en Thuringe et spécialisé dans la construction de voies ferrées et d'infrastructures ferroviaires.

Les trois sociétés du groupe Hasselmann opèrent principalement sur des lignes ferroviaires classiques dans les régions du centre de l'Allemagne, situées de la Hesse à la Saxe, et pour le compte de la Deutsche Bahn. Le groupe, qui emploie près de 300 personnes, a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 70 millions d'euros.

Avec cette acquisition, Colas Rail s'implante sur le marché allemand, confirmant ainsi sa stratégie de croissance externe visant des pays à économie stable et à fort potentiel d'investissement dans les infrastructures ferroviaires.

11.2. Prises de participation directe ou de contrôle par Colas SA dans des sociétés ayant leur siège en France

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, il est fait mention ci-après de la liste des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français dont la Société a pris, au cours de l'exercice 2022, une participation directe représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital social ou des droits de vote ou s'est assuré le contrôle, la notion de contrôle s'entendant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce :

Dénomination sociale de la Société	Siège social	% de détention
GIE COLAS SUPPORT FRANCE	1 rue du Colonel Pierre Avia 75015 Paris	50,1 %

12. SUCCURSALES

Conformément aux dispositions de l'article L. 232-2 II du Code de commerce, il est précisé que la société Colas détient les succursales situées à l'adresse suivante :

Succursale	Adresse
Colas SA Franta Sucursala Romania	Sect. 1 str. Carol Knappe Nr. 14 Corp B et P. ap. 18 Bucuresti (Roumanie)
Colas Agence Burkina	01 BP 1503 Ouagadougou 01 (Burkina Faso)
Colas Agence Gabon	ZI d'Oloumi, BP 3985, Libreville (Gabon)

Il est néanmoins précisé que ces succursales ne développent plus d'activités commerciales et sont en cours de fermeture auprès des administrations correspondantes.

À titre informatif, il est précisé que les établissements secondaires de la Société sont les suivants :

Adresse	Catégorie d'établissement	N° d'identification
1 rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris (France)	Siège et établissement principal	552 025 314 02366
1 rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris (France)	Établissement secondaire	552 025 314 02390
1 rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris (France)	Établissement secondaire	552 025 314 02382
1 rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris (France)	Établissement secondaire	552 025 314 02374
8 rue Jean Mermoz - 78114 Magny-les-Hameaux (France)	Établissement secondaire	552 025 314 02341
4 rue Jean Mermoz - 78114 Magny-les-Hameaux (France)	Établissement secondaire	552 025 314 02333
118/Tipco Tower Roma 6 Road - 10400 Bangkok (Thaïlande)	Bureau de représentation	0100536022487

13. PRÊTS INTERENTREPRISES

Conformément aux dispositions de l'article L. 511-6 3 bis du Code monétaire et financier, il est précisé que la Société n'a consenti aucun prêt à des microentreprises, des petites et moyennes entreprises ou à des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques.

14. INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, le Conseil vous indique la décomposition, conformément aux modèles établis par l'arrêté du 20 mars 2017, des délais de paiement des fournisseurs et clients, faisant apparaître :

- les factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu ;
- les factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.

Article D. 441-4 I.-1 : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	1 044					973
Montant total des factures concernées HT (en €)	19 478 886,01	- 348 616,69	607 581,79	113 463,73	27 734,06	400 162,89
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	10,66 %	- 0,19 %	0,33 %	0,06 %	0,02 %	0,22 %
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues						26
Montant total des factures exclues (en €)						30 475,96
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Règle générale : 45 jours fin de mois Transporteurs : 30 jours fin de mois					

Article D. 441-4 I.-2 : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	396					536
Montant total des factures concernées HT (en €)	60 748 687,06 - 7 596 417,69		917 074,13	3 154 746,60	15 940 938,39	12 416 341,43
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice	18,42 %	- 2,30 %	0,28 %	0,96 %	4,83 %	3,77 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues						0
Montant total des factures exclues (en €)						0
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Règle générale : 60 jours date de facture					

15. CAPITAL

15.1. Évolution du capital en 2022

Au 1^{er} janvier 2022, le capital de la Société s'élevait à 48 981 748,50 euros et était divisé en 32 654 499 actions au nominal de 1,50 euro chacune.

Au 31 décembre 2022, le capital social de la Société est inchangé et s'élève toujours à 48 981 748,50 euros, divisé en 32 654 499 actions de 1,50 euro nominal.

Capital au 31 décembre 2021	48 981 748,50
Nombre d'actions formant le capital au 31 décembre 2021	32 654 499
Nombre total de droits de vote théorique au 31 décembre 2021 ⁽¹⁾	64 428 357
Nombre total de droits de vote exerçable au 31 décembre 2021	64 415 534
Création d'actions nouvelles du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2022	0
Capital au 31 décembre 2022	48 981 748,50
Nombre d'actions formant le capital au 31 décembre 2022	32 654 499
Nombre total de droits de vote théorique au 31 décembre 2022 ⁽¹⁾	64 490 863
Nombre total de droits de vote exerçable au 31 décembre 2022	64 477 916

(1) Y compris les actions auto détenues (en position négociée).

15.2. Répartition du capital

La composition de l'actionnariat (en position négociée) de la Société au 31 décembre 2022 est la suivante :

Actionnaire	Actions					
	Au 31 décembre 2022		Au 30 juin 2022		Au 31 décembre 2021	
	En nombre d'actions	%	En nombre d'actions	%	En nombre d'actions	%
Bouygues SA	31 612 151	96,81	31 612 151	96,81	31 612 111	96,81
Colas en actions (FCPE)	218 251	0,67	222 983	0,68	220 217	0,68
Colas Shares (FCPE)	4 840	0,01	4 840	0,01	4 705	0,01
Autres	806 310	2,50	802 022	2,46	804 643	2,46
Colas SA (autodétention)	12 947	0,01	12 503	0,04	12 823	0,04
TOTAL	32 654 499	100 %	32 654 499	100 %	32 654 499	100 %

Actionnaire	Droits de vote					
	Au 31 décembre 2022		Au 30 juin 2022		Au 31 décembre 2021	
	En nombre de droits de vote	%	En nombre de droits de vote	%	En nombre de droits de vote	%
Bouygues SA	63 223 797	98,04	63 223 797	98,06	63 155 333	96,81
Colas en actions (FCPE)	431 931	0,67	436 663	0,68	440 434	0,68
Colas Shares (FCPE)	9 480	0,01	9 310	0,01	9 175	0,01
Autres	812 708	1,26	807 808	1,25	823 415	2,46
Colas SA (autodétention)	/	/	/	/	/	0,04
TOTAL	64 477 916	100 %	64 477 578	100 %	64 415 534	100 %

15.3. Cours et volume de l'action

L'action Colas est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A).

Il n'y a pas eu d'ajustement de cours de Bourse durant l'année 2022.

La valeur du titre à la Bourse de Paris a évolué en 2022 entre 111 euros au plus bas (28/09/2022 et 03/10/2022) et 130 euros au plus haut (07/01/2022), pour clôturer l'année à 117 euros, soit une diminution de 7,51 % par rapport au cours du 31 décembre 2021 à comparer à une variation de l'indice CAC 40 de - 10,30 % et de l'indice SBF 120 de - 11,13 % sur la même période.

15.4. Évolution du cours de Bourse

Année	Mois	Cours extrêmes		Nombre de titres échangés	Capitaux (en millions d'euros)
		+ haut	+ bas		
2020	Janvier	143,00	133,60	31 085	4,3
	Février	139,80	121,60	24 654	3,3
	Mars	126,40	90,00	32 962	3,7
	Avril	116,50	103,00	20 108	2,1
	Mai	119,00	108,00	13 790	1,6
	Juin	123,00	110,50	17 545	2,1
	Juillet	116,00	111,00	20 115	2,3
	Août	121,00	111,50	18 192	2,1
	Septembre	123,50	105,00	27 320	3,1
	Octobre	108,50	103,00	16 396	1,7
	Novembre	115,00	104,00	25 673	2,9
	Décembre	131,50	112,00	28 458	3,5
2021	Janvier	129,00	117,50	12 186	1,5
	Février	123,00	115,00	15 704	1,9
	Mars	126,50	117,00	25 095	3,0
	Avril	126,00	118,50	18 207	2,2
	Mai	124,00	118,50	11 725	1,4
	Juin	123,50	120,00	11 357	1,4
	Juillet	125,00	120,00	12 472	1,5
	Août	137,00	120,00	22 667	3,0
	Septembre	135,50	130,00	13 756	1,8
	Octobre	134,00	130,00	11 041	1,5
	Novembre	136,50	125,00	12 953	1,7
	Décembre	131,00	124,50	13 022	1,6
2022	Janvier	130,0	123,5	10 628	1,3
	Février	126,0	121,0	11 343	1,4
	Mars	124,5	113,5	12 429	1,5
	Avril	127,5	119,5	9 280	1,1
	Mai	126,5	118,0	10 832	1,3
	Juin	127,5	120,0	9 803	1,2
	Juillet	121,0	115,5	4 248	0,5
	Août	127,5	114,0	9 854	1,2
	Septembre	122,5	111,0	10 472	1,2
	Octobre	118,0	111,0	5 075	0,6
	Novembre	118,0	113,5	7 146	0,8
	Décembre	118,0	113,0	12 663	1,5

15.5. Programme de rachat d'actions

15.5.1. Utilisation au cours de l'exercice 2022 des autorisations de rachat d'actions conférées par l'Assemblée

Les assemblées générales mixtes de la Société des 13 avril 2016, 11 avril 2017, 12 avril 2018, 17 avril 2019, 22 avril 2020, 20 avril 2021 et 26 avril 2022 ont approuvé des programmes de rachat d'actions autorisant le Conseil d'administration, sur le fondement des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à procéder à l'achat d'actions de la Société dans la limite de 1 % du nombre de titres composant le capital social, pour une durée de dix-huit mois. Cette autorisation a été utilisée par la Société au cours de l'exercice 2022 dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Le tableau ci-après établi conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce récapitule les opérations effectuées au cours de l'exercice 2022 :

OPÉRATIONS EFFECTUÉES PAR COLAS SUR SES PROPRES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2022⁽¹⁾

Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2021	12 823
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2022	5 288
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2022	5 164
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2022 ⁽¹⁾	12 947
Cours moyen des achats sur l'exercice 2022 (en euros)	118,939
Cours moyen des ventes sur l'exercice 2022 (en euros)	121,323
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la Société au 31 décembre 2022 (en euros)	1 698 348,62
Valeur nominale des actions détenues par la Société au 31 décembre 2022 (en euros)	19 420,5

(1) En position négociée.

DÉTAIL DES OPÉRATIONS EN FONCTION DE LEURS FINALITÉS

Annulation d'actions

Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2022	-
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	-
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2022	12 947

Contrat de liquidité

Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2022 ⁽¹⁾	5 288
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2022 ⁽¹⁾	5 164
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2022 dans le cadre du contrat de liquidité ⁽¹⁾	12 947

(1) En position négociée.

15.5.2. Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2023

En application des articles 241-2 et 241-3 du Règlement Général de l'AMF, la Société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2023. Ce programme se substituera à celui autorisé par l'Assemblée générale mixte du 26 avril 2022 dans sa treizième résolution.

CARACTÉRISTIQUES DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS 2023

Objectifs	– Annulations éventuelles des actions rachetées – Assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF, étant précisé que la réalisation de ces objectifs devra se faire dans le respect de la législation et réglementation en vigueur
Modalités d'utilisation du programme	L'achat d'actions s'effectuera par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue
Part maximale du capital visé	1 632 724 actions, soit 5 % du capital actuel
Prix maximum d'achat	180 euros/action
Montant maximal payable par la Société	293 890 320 euros sur la base du prix maximal d'achat
Modalités de financement	Colas se réserve la possibilité d'utiliser une partie de sa trésorerie disponible ou de recourir à l'endettement, à court et moyen terme, pour les besoins additionnels qui excéderaient son autofinancement
Calendrier de l'opération	18 mois à compter de l'autorisation par l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2023, soit jusqu'au 25 octobre 2024

16. RÉSULTAT DE COLAS ET SON AFFECTATION

Les Commissaires aux comptes de la Société ont donné dans leur rapport leurs appréciations sur les comptes qui vous sont soumis. Ceux-ci seront également examinés, conformément aux dispositions légales, par le Comité Social et Économique.

Le bénéfice de la Société s'élève à 339 312 825,36 euros contre 155 526 327,51 euros en 2021. La somme disponible constituée par le bénéfice de l'exercice, augmenté du report à nouveau antérieur, ressort à 1 207 833 885,70 euros, que nous vous proposons d'affecter comme suit :

- à la réserve légale 0 euro ;
- à la distribution d'un dividende :
pour un montant total de 240 010 567,65 euros,
soit un dividende par action de 7,35 euros
(mise en paiement à compter du 4 mai 2023) ;
- le solde, au report à nouveau 967 823 318,05 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois exercices précédents, ont été les suivantes :

	Exercice clos le		
	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Nombre d'actions formant le capital	32 654 499	32 654 499	32 654 499
Dividende unitaire ⁽¹⁾	6,40 €	2,90 €	6,85 €
Dividende total ⁽²⁾	208 852 608,40 €	94 637 234,10 €	223 598 111 €

(1) Montant éligible sur option, pour les personnes soumises à l'impôt sur le revenu, à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3° de l'article 158 du Code général des impôts.

(2) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la Société n'ouvrent pas droit à distribution.

Le Conseil d'administration

2

RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

(En milliers d'euros)	2018	2019	2020	2021	2022
Capital en fin d'exercice					
Capital social	48 982	48 982	48 982	48 982	48 982
Nombre d'actions émises	32 654 499	32 654 499	32 654 499	32 654 499	32 654 499
Nombre d'obligations convertibles en actions	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	277 238	321 251	229 882	213 714	231 063
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	424 229	239 595	270 937	307 163	432 966
Impôt sur les bénéfices	3 810	14 039	10 494	17 961	27 016
Participation des salariés au titre de l'exercice	1 803	907	871	470	1 620
Résultat après impôt, amortissements et provisions	386 086	210 160	210 605	155 526	339 313
Résultat distribué	181 232	208 989	94 698	223 683	240 011 ⁽¹⁾
Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôt mais avant amortissements et provisions	12,87	6,91	7,98	8,86	12,43
Résultat après impôt, amortissements et provisions	11,82	6,44	6,45	4,76	10,39
Dividende attribué à chaque action	5,55	6,40	2,90	6,85	7,35 ⁽¹⁾
Personnel					
Effectif moyen	485	485	518	473	477
Montant de la masse salariale	59 057	58 778	63 249	51 803	47 668
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale...)	18 736	20 071	22 798	26 903	26 853

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 25 avril 2023.

Le Conseil d'administration

3

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GROUPE COLAS

AU 31 DÉCEMBRE 2022

1. Bilan consolidé	84
2. Compte de résultat consolidé	85
3. État consolidé des produits et charges comptabilisés	86
4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés	87
5. État consolidé des flux de trésorerie	88
6. Annexe aux états financiers consolidés	89

1. BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	31/12/2022	31/12/2021
Immobilisations corporelles	3.2.1	2 359	2 375
Droits d'utilisation des actifs loués	3.2.2	632	532
Immobilisations incorporelles	3.2.3	219	198
<i>Goodwill</i>	3.2.4	940	929
Coentreprises et entités associées	3.2.5	397	370
Autres actifs financiers non courants	3.2.6	114	142
Impôts différés actifs	7	141	141
Actif non courant		4 802	4 687
Stocks	4.1	868	728
Avances et acomptes versés sur commandes	4.1	71	46
Clients et comptes rattachés	4.1	2 728	2 488
Actifs sur contrats clients	4.1/4.2	923	774
Actifs d'impôts courants	4.1	47	28
Autres créances courantes	4.1	784	701
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.3	471	547
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	18	8	9
Autres actifs financiers courants	18	7	3
Actif courant		5 907	5 324
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		92	
TOTAL ACTIF		10 801	10 011
Capital social		49	49
Primes et réserves		2 751	2 585
Réserve de conversion		73	60
Actions propres détenues		(2)	(2)
Résultat net part du Groupe		301	261
Capitaux propres (part du Groupe)		3 172	2 953
Participations ne donnant pas le contrôle		20	25
Capitaux propres	5	3 192	2 978
Dettes financières non courantes	8	181	168
Obligations locatives non courantes	10	537	427
Provisions non courantes	6.1	678	845
Impôts différés passifs	7	144	113
Passif non courant		1 540	1 553
Dettes financières courantes	8	40	29
Obligations locatives courantes	10	143	129
Passifs d'impôts courants	11.1	117	108
Fournisseurs et comptes rattachés	11.1	2 268	2 153
Passifs sur contrats clients	11.2	1 032	841
Provisions courantes	6.2/11.1	411	424
Autres passifs courants	11.1	1 459	1 403
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	8	548	383
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	18	2	9
Autres passifs financiers courants	18	5	1
Passif courant		6 025	5 480
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		44	
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		10 801	10 011
Endettement financier net (-) Excédent financier net (+)	9	(292)	(33)

2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	2022	2021
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾	12	15 529	13 226
Achats consommés		(8 068)	(6 310)
Charges de personnel		(3 987)	(3 543)
Charges externes		(2 896)	(2 737)
Impôts et taxes		(157)	(146)
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	4.4	(392)	(398)
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations des droits d'utilisation des actifs loués	4.4	(148)	(111)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	4.4	(121)	(169)
Variations des stocks de production		24	19
Autres produits d'exploitation ⁽¹⁾	13	915	821
Autres charges d'exploitation	13	(239)	(212)
Résultat opérationnel courant		460	440
Autres produits opérationnels	13		
Autres charges opérationnelles	13		(10)
Résultat opérationnel	9	460	430
Produits financiers		12	9
Charges financières		(59)	(31)
Coût de l'endettement financier net (-)/produit de l'excédent financier net (+)	14.1	(47)	(22)
Charges d'intérêts sur obligations locatives		(19)	(15)
Autres produits financiers	14.2	12	12
Autres charges financières	14.2	(13)	(16)
Impôt	15	(142)	(148)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entreprises associées	3.2.5	49	22
Résultat net des activités poursuivies		300	263
Résultat net des activités abandonnées			
RÉSULTAT NET		300	263
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		301	261
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action (en euros)	16	9,22	8,01
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies dilué par action (en euros)	16	9,22	8,01
(1) dont chiffre d'affaires réalisé à l'international		9 289	7 175
(2) dont reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres	4.4	170	164

3. ÉTAT CONSOLIDÉ DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

(En millions d'euros)	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat net	300	263
Éléments non recyclables en résultat net		
Écarts actuariels au titre des avantages postérieurs à l'emploi	139	64
Impôts sur éléments non recyclables en résultat net	(31)	(14)
Éléments recyclables en résultat net		
Écarts de conversion	10	106
Réévaluation des actifs de couverture	16	3
Impôts sur éléments recyclables en résultat net	(2)	(1)
Quote-part des produits et charges recyclables des coentreprises et entités associées	10	9
Total des produits et charges comptabilisés en capitaux propres	142	167
PRODUITS ET CHARGES NETS COMPTABILISÉS	442	430
Dont part du Groupe	443	428
Dont part des participations ne donnant pas le contrôle	(1)	2

4. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital et Report à nouveau	Réserves et Résultat consolidés	Actions propres détenues	Opérations affectées directement en capitaux propres	Total Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
SITUATION AU 31/12/2020 RETRAITÉ	455	839	1 504	(3)	(176)	2 619	24	2 643
Mouvements Exercice 2021								
Résultat net			261			261	2	263
Produits et charges comptabilisées directement en capitaux propres					167	167		167
Résultat net et produits et charges comptabilisés			261		167	428	2	430
Opérations nettes sur capital et réserves		119	(119)					
Acquisitions et cessions d'actions propres				1		1		1
Distribution			(95)			(95)	(1)	(96)
SITUATION AU 31/12/2021	455	958	1 551	(2)	(9)	2 953	25	2 978
Mouvements Exercice 2022								
Résultat net			301			301	(1)	300
Produits et charges comptabilisées directement en capitaux propres ⁽¹⁾					142	142		142
Résultat net et produits et charges comptabilisés			301		142	443	(1)	442
Opérations nettes sur capital et réserves		(69)	69					
Distribution			(224)			(224)	(4)	(227)
SITUATION AU 31/12/2022	455	889	1 697	(2)	133	3 172	20	3 192

(1) dont variation de la réserve de conversion :

(En millions d'euros)	Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Sociétés contrôlées	11	(1)	10
Coentreprises et entités associées	4		4
TOTAL	15	(1)	14

5. ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

I – Flux de trésorerie des activités poursuivies (En millions d'euros)	Notes	2022	2021
Résultat net des activités poursuivies		300	263
Retraitements :			
Quote-part du résultat des coentreprises et entités associées nette des dividendes reçus		(8)	33
Dividendes des sociétés non consolidées		(2)	(1)
Dotations (reprises) aux amortissements, dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles et aux provisions non courantes		347	356
Dotations aux amortissements, dépréciations et autres ajustements des droits d'utilisation des actifs loués		148	110
Plus et moins-values de cession d'actifs		(150)	(78)
Impôts y compris dettes sur positions fiscales incertaines		142	148
Impôts décaissés		(159)	(130)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie		(2)	1
CAF après coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net, charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés		616	702
Reclassement du coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives		66	37
Variation du BFR lié à l'activité y compris dépréciations et provisions courantes	22.1	(251)	(140)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (A)		431	599
Prix d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	3.1	(390)	(357)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	3.1	212	123
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		7	26
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés		(2)	(7)
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés		2	1
Prix d'acquisition d'activités consolidées		(128)	(266)
Prix de cession des activités consolidées		29	24
Dettes nettes sur activités consolidées	22.2	4	4
Autres variations de périmètre : Trésorerie des sociétés acquises ou cédées	22.2	4	28
Autres flux liés aux opérations d'investissements : var. prêts, dividendes reçus sociétés non consolidées		23	46
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS (B)		(239)	(378)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(224)	(95)
Dividendes versés par les sociétés intégrées aux participations ne donnant pas le contrôle		(4)	(1)
Variation des dettes financières courantes et non courantes		23	(195)
Remboursement des obligations locatives		(151)	(110)
Coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives		(66)	(37)
Autres flux liés aux opérations de financement			(1)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (C)		(422)	(439)
Incidence des variations des cours des devises (D)		(11)	14
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A+B+C+D)		(241)	(204)
Trésorerie nette à l'ouverture		164	368
Flux nets		(241)	(204)
Flux non monétaires			
Activités détenues en vue de la vente			
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		(77)	164

II – Flux de trésorerie des activités abandonnées (En millions d'euros)	2022	2021
Trésorerie nette à l'ouverture		
Flux nets		
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		

6. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

Note 1	Faits significatifs	90
Note 2	Principes et méthodes comptables du Groupe	90
Note 3	Actif non courant	101
Note 4	Actif courant	108
Note 5	Informations sur les capitaux propres consolidés	110
Note 6	Provisions non courantes et courantes	111
Note 7	Actifs et passifs d'impôts différés	112
Note 8	Dettes financières non courantes et courantes	113
Note 9	Principaux éléments de variation de l'endettement financier net	115
Note 10	Obligations locatives non courantes et courantes	115
Note 11	Passifs courants	116
Note 12	Chiffre d'affaires et carnet de commandes	116
Note 13	Résultat opérationnel	117
Note 14	Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	118
Note 15	Impôt	118
Note 16	Résultat net et résultat net dilué par action	119
Note 17	Information sectorielle et autres indicateurs financiers	120
Note 18	Instruments financiers	123
Note 19	Engagements hors bilan	125
Note 20	Engagements envers le personnel	125
Note 21	Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de Direction	128
Note 22	Informations complémentaires sur l'État consolidé des flux de trésorerie	129
Note 23	Honoraires des Commissaires aux comptes	130
Note 24	Liste des principales sociétés consolidées	131

NOTE 1 – FAITS SIGNIFICATIFS**1.1 – PÉRIMÈTRE AU 31 DÉCEMBRE 2022**

Au 31 décembre 2022, Colas SA consolide 502 entités contre 522 à fin 2021.

Nombre de sociétés consolidées	2022	2021
Sociétés contrôlées	319	327
Activités conjointes	53	65
Coentreprises et entités associées	130	130
TOTAL	502	522

Les principales sociétés du Groupe sont détaillées en Note 24.

1.2 – FAITS SIGNIFICATIFS**1.2.1 – Faits significatifs de l'exercice 2022**

Le 24 février 2022, un conflit militaire a éclaté entre la Russie et l'Ukraine. Colas ayant très peu d'activité dans ces deux pays, le Groupe n'est pas directement impacté par le conflit en cours. Néanmoins, le Groupe reste très vigilant quant aux évolutions macroéconomiques et à leurs répercussions directes et indirectes sur les activités et les résultats du Groupe.

Processus de cession Branscome (Etats-Unis)

Le Groupe a reclassé les actifs et passifs de la filiale Branscome en actifs et passifs destinés à être cédés compte tenu du processus de cession en cours.

Acquisition de Hasselmann

Le 9 août 2022, Colas Rail a signé un contrat pour l'acquisition de 100 % des parts du groupe Hasselmann, basé en Thuringe et spécialisé dans la construction de voies ferrées et d'infrastructures ferroviaires.

Le groupe familial est constitué de trois sociétés : Hasselmann GmbH (infrastructures ferroviaires), NTG GmbH (voie ferrée) et LGM Logistik GmbH (sécurité ferroviaire). À date, il emploie près de 300 personnes et a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires de 70 millions d'euros.

À la date de prise de contrôle le 4 octobre 2022, dans l'attente de l'allocation du prix d'acquisition, un *goodwill* provisoire a été comptabilisé pour 46 millions d'euros (voir note 3.2.4) et l'impact sur l'endettement net est de 63 millions d'euros.

Opérations de Sales and Leaseback

Le Groupe a réalisé la cession de 39 sites en France pour une valeur de 70 millions d'euros ainsi que d'un site en Australie pour l'équivalent de 35 millions d'euros. Ces cessions ont été reconnues comme ventes au sens d'IFRS 15. Une partie de ces installations a fait l'objet d'un contrat de location postérieurement à leur cession ; en conséquence, une partie de leur plus-value a été retraitée en application de l'IFRS 16.

1.2.2 – Faits significatifs de l'exercice 2021**Acquisition de Destia**

Le 25 août 2021, Colas SA a signé un protocole d'accord visant à acquérir 100 % des titres de la société Destia auprès

de la société d'investissement familiale finlandaise Ahlström Capital. Le groupe Destia est l'acteur majeur dans le domaine des infrastructures routières, ferroviaires et énergétiques en Finlande. Employant plus de 1 600 collaborateurs, Destia a réalisé un chiffre d'affaires de 569 millions d'euros et un résultat net de 17 millions d'euros en 2021.

L'acquisition a été conclue en décembre 2021, et Destia est consolidée dans les comptes du groupe Colas depuis le 31 décembre 2021. Le goodwill définitif a été comptabilisé pour 191 millions d'euros au 31 décembre 2022 (voir note 3.2.4)

1.2.3 – Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2022

Le Groupe n'a pas connaissance d'événements significatifs postérieurs à la clôture.

1.3 – COMPARABILITÉ DES ÉTATS FINANCIERS

Les variations de périmètre de l'exercice n'ont pas d'impact significatif sur les comptes consolidés présentés au 31 décembre 2022 et ne font pas obstacle à la comparaison avec les états financiers établis au 31 décembre 2021.

NOTE 2 – PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES DU GROUPE**2.1 – LES ACTIVITÉS DU GROUPE**

Colas est un leader mondial de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport.

Les activités routières représentent environ 90 % de l'activité totale et comprennent :

- la construction et l'entretien de routes, autoroutes, pistes d'aéroport, plateformes portuaires, industrielles et logistiques, aménagements urbains, voies de transports en commun en site propre, aires de loisirs, mais également des activités de sécurité et signalisation routière, gestion de trafic, fabrication, pose et maintenance d'équipements de sécurité. Ces projets peuvent être réalisés via des activités de concession et de gestion d'infrastructures, notamment autoroutières, aéroportuaires, de voiries urbaines ou de transports en commun urbains ;
- le génie civil (petits et grands ouvrages) ainsi qu'une activité de bâtiment (construction neuve, réhabilitation et démolition/déconstruction) réalisée par les filiales routières dans certaines régions ;
- la production et le recyclage de matériaux de construction (granulats, émulsions et liants, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume) en amont de la construction, à partir d'un réseau international dense de carrières, usines d'émulsion, centrales d'enrobage et centrales à béton.

Colas opère également dans d'autres secteurs opérationnels qui représentent environ 10 % de l'activité totale :

- l'activité Ferroviaire qui comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes, la construction, le renouvellement et l'entretien d'infrastructures ;
- l'activité de Transport d'eau et d'énergie qui comprend la pose et l'entretien de pipelines et canalisations.

2.2 - PRINCIPES DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les comptes consolidés du groupe Colas intègrent les comptes de la société Colas et de ses filiales.

Ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 21 février 2023 et seront soumis pour approbation à la prochaine Assemblée générale mixte du 25 avril 2023.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2022 sont établis en millions d'euros (sauf mention contraire) et en conformité avec les normes et principes du référentiel IFRS, sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS. Ils sont présentés comparativement avec les états financiers au 31 décembre 2021.

Au 31 décembre 2022, le groupe Colas a appliqué les normes, interprétations, principes et méthodes comptables existant dans les comptes consolidés de l'exercice 2021 à l'exception des évolutions obligatoires édictées par les normes IFRS mentionnées ci-après, applicables en 2022.

Principaux amendements en vigueur au sein de l'Union européenne, applicables en 2022 :

Amendements à IAS 37

Le 14 mai 2020, l'IASB a publié des amendements à IAS 37 relatifs à l'évaluation des contrats onéreux. Ces amendements précisent les coûts à prendre en compte lorsque l'entité établit le « coût d'exécution » du contrat pour déterminer s'il s'agit d'un contrat déficitaire. L'impact n'est pas significatif pour le Groupe.

Amendements à IAS 16

Le 2 juillet 2021, l'IASB a publié des amendements à IAS 16 relatifs à la comptabilisation des produits générés par une immobilisation pendant son transfert sur site ou sa mise en état. Ces amendements interdisent à une entité de déduire ces produits du coût de l'immobilisation. L'entité devra comptabiliser ces produits de la vente et les coûts correspondants en résultat. L'impact n'est pas significatif pour le Groupe.

Conclusions de l'IFRS IC relatives à IAS 38

En avril 2021, l'IASB a approuvé les conclusions du Comité d'Interprétation des IFRS (IFRS IC) de décembre 2020 relatives à la comptabilisation des coûts de configuration et customisation liés à la mise en place d'un logiciel en SaaS (Software as a Service). Ces coûts, selon leur nature, sont généralement à comptabiliser en charges, soit reconnues immédiatement soit étalées sur la durée du contrat. L'analyse de ces conclusions a été finalisée et les impacts pour le Groupe sont non significatifs. Aucun retraitement sur les capitaux propres d'ouverture n'a été effectué. Les coûts de configuration et customisation de tout logiciel mis en place à partir du 1^{er} janvier 2022 sont comptabilisés selon les conclusions de l'IFRS IC.

Normes IFRS et interprétations en vigueur au sein de l'Union européenne d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2023

Amendements à IAS 12

Le 7 mai 2021, l'IASB a publié des amendements à IAS 12 relatifs à la comptabilisation de l'impôt différé lors de la comptabilisation initiale de certaines transactions dans les cas où celles-ci donnent lieu à des montants égaux d'actifs et de passifs d'impôt différé. Ces modifications s'appliquent aux transactions pour lesquelles l'entité comptabilise à la fois un actif et un passif, comme dans le cas des contrats de location ou des obligations de démantèlement. Ces amendements ont été adoptés par l'Union européenne le 11 août 2022.

L'analyse des impacts est en cours et sera finalisée au 1^{er} trimestre 2023. À ce stade de l'analyse, l'impact sur le Groupe apparaît non significatif.

Jugements et recours à des estimations

Lors de la préparation des comptes consolidés, conformément aux normes et interprétations, le Groupe procède à des estimations qui reposent notamment sur des hypothèses. Elles peuvent concerner les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des comptes consolidés et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations et hypothèses sont évaluées de façon continue sur la base de l'expérience passée et des informations disponibles à la date d'arrêt des états financiers, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient le cas échéant, par la suite, différer sensiblement de ces estimations.

Celles-ci concernent pour l'essentiel l'appréciation des tests de dépréciation des *goodwill* et des participations, de l'évaluation des actifs et des passifs identifiables dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix lors de l'acquisition, des avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, pensions, etc.), de la juste valeur des instruments financiers non cotés, de la recouvrabilité des impôts différés actifs en particulier en cas d'historique de pertes fiscales sur plusieurs exercices, des provisions (litiges et contentieux, etc.), des accords pour déterminer s'ils contiennent des contrats de location, des éléments retenus pour retraiter les contrats de location (durées et taux d'endettement marginaux, décrites respectivement en notes 2.7.2 et 2.11.2 de l'annexe), et des marges à fin d'affaires des opérations de construction (note 2.13.1 de l'annexe).

Enfin, le Groupe fait usage de jugements pour appliquer les normes IFRS à certaines opérations portant notamment sur la qualification du niveau de contrôle exercé sur certaines entités, l'identification de contrats de location, l'analyse des compléments de prix lors de regroupements d'entreprises et l'identification des obligations de performances distinctes pour la reconnaissance du chiffre d'affaires.

En cas d'absence de norme ou d'interprétation applicable à une transaction spécifique, le Groupe retient des méthodes comptables qui permettent d'obtenir des informations pertinentes, donnant une image fidèle et comparable d'une période à l'autre afin que les comptes consolidés :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe ;
- traduisent la réalité économique des transactions ;
- soient neutres, prudents et complets dans tous leurs aspects significatifs.

Dès lors, une information circonstanciée figure dans les notes annexes aux comptes consolidés.

Lors de la préparation des états financiers, le Groupe a analysé les impacts potentiels identifiés à ce jour des changements climatiques. Cette analyse n'a pas conduit à remettre en question les durées de vie et les valeurs résiduelles et recouvrables des actifs non financiers, tels que les immobilisations corporelles et incorporelles, les *goodwill* ou les droits d'utilisation des actifs loués.

Actifs ou activités détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession.

Une activité abandonnée représente une activité significative pour le Groupe, ayant été une unité génératrice de trésorerie (UGT) et faisant l'objet, soit d'une cession, soit d'un classement en actif détenu en vue d'une vente. Les éléments du résultat et de l'état consolidé des flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des comptes consolidés pour toutes les périodes présentées.

2.3 – MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Sociétés contrôlées

Les sociétés sur lesquelles Colas exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale.

Sociétés contrôlées conjointement

Une coentreprise ou une activité conjointe est issue d'un accord contractuel en vertu duquel deux parties ou plus conviennent d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Pour les activités conjointes, qui confèrent à chacun des coparticipants des droits directs dans les actifs et des obligations au titre des passifs, les actifs et passifs, charges et produits, sont consolidés selon les intérêts dans l'activité conjointe. Les coentreprises qui confèrent des droits dans l'actif net sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Sociétés sous influence notable

Une société associée est une société non contrôlée mais sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Cette dernière est présumée lorsque le Groupe dispose directement

ou indirectement d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de la société.

Les résultats, les actifs et passifs des sociétés associées sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

2.4 – REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les regroupements d'entreprises sont traités dans le cadre de la norme IFRS 3 révisée.

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises à la date d'acquisition, le *goodwill* correspond à la somme de la contrepartie transférée (prix d'acquisition) et des participations ne donnant pas le contrôle, minorée du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris et, le cas échéant, de la réévaluation en juste valeur de la part antérieurement détenue. Lors de chaque regroupement d'entreprises, la norme IFRS 3 révisée offre le choix entre une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle :

- à la juste valeur (c'est-à-dire avec un *goodwill* alloué à ces derniers, selon la méthode dite du « *goodwill* complet ») ;
- à leur quote-part dans la juste valeur des seuls actifs et passifs identifiables de la société acquise (c'est-à-dire sans *goodwill* affecté aux participations ne donnant pas le contrôle, selon la méthode dite du « *goodwill* partiel »).

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des participants de marché à la date d'évaluation.

Le *goodwill* est affecté à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) correspondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au regroupement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions.

Le délai d'affectation est limité à la période requise pour identifier et évaluer les actifs et passifs de l'acquise, les participations ne donnant pas le contrôle, le prix payé et la juste valeur de la quote-part antérieurement acquise, sans toutefois pouvoir excéder douze mois.

Les amortissements des actifs corporels et incorporels reconnus dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition sont constatés en résultat opérationnel courant.

Les *goodwill* négatifs sont rapportés au compte de résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Ultérieurement, le *goodwill* est évalué annuellement, à son coût, diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur déterminées comme indiqué au chapitre ci-après intitulé « Suivi de la valeur des actifs immobilisés, des coentreprises et des entités associées » (note 2.7.4. de l'annexe), conformément à la norme IAS 36. En cas de diminution de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat, en résultat opérationnel.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, à la date de prise de contrôle par étape, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat. En cas de perte de contrôle avec conservation d'une participation, en complément du résultat de cession, la quote-part conservée est également réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat.

En cas de variation de pourcentage, sans incidence sur le contrôle, l'écart entre la contrepartie transférée et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est constaté directement en capitaux propres part du Groupe. En conséquence, il n'y a pas de constatation de *goodwill* complémentaire.

Les coûts directs liés au regroupement sont comptabilisés en résultat opérationnel (en autres produits et charges opérationnels lorsqu'ils sont significatifs).

En cas de cession partielle des activités constitutives d'une UGT, le Groupe retient généralement le principe d'allocation du *goodwill* affecté à l'activité cédée à proportion de sa valeur relative dans l'UGT à la date de cession, sauf s'il peut être démontré qu'une autre méthode reflète mieux le *goodwill* lié à l'activité cédée, conformément à IAS 36.86.

Les *goodwill* déterminés antérieurement au 1^{er} janvier 2004 restent appréciés selon la méthode de la réestimation partielle. Les droits des participations ne donnant pas le contrôle sont pris en compte sur la base de la valeur comptable des éléments, telle qu'elle ressort du bilan de l'entreprise acquise.

2.5 – MÉTHODE DE CONVERSION DES ÉLÉMENTS EN DEVISES

Transactions en devises

Les transactions en devises sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en résultat. Les actifs et passifs non monétaires libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours de change à la date de la transaction.

États financiers des entités dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont présentés en « variation de la réserve de conversion » dans le tableau de variation des capitaux propres consolidés. Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

2.6 – MÉTHODE D'APPRÉCIATION DES IMPOSITIONS

Les impositions différées sont constatées pour les différences entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actif et de passif. Elles résultent :

- des différences temporelles apparaissant lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale. Elles sont soit :
 - des sources d'impositions futures (impôts différés passifs) : il s'agit essentiellement d'amortissements fiscaux accélérés dont l'imposition est différée,
 - des sources de déductions futures (impôts différés actifs) : sont concernées principalement les provisions

fiscalement non déductibles temporairement. Ces actifs sont comptabilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible et sur lequel les différences temporelles pourront s'imputer ; ils sont revus à chaque clôture ;

- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actifs) dont il est probable qu'ils seront récupérés sur les exercices futurs.

Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt nationaux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture des comptes, selon les pays. Ainsi au 31 décembre 2022, les différences temporelles et les reports fiscaux déficitaires des entités françaises ont été comptabilisés au taux adopté, soit 25,83 % pour 2022 et au-delà.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation et sont présentés en actif ou passif non courant.

2.7 – ACTIF NON COURANT

2.7.1 – Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût de revient d'acquisition sous déduction des amortissements et dépréciations cumulés. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée prévisible d'utilisation des actifs.

Principales durées d'utilisation retenues

Terrains	(voir ci-après)
Constructions hors exploitation	20 à 40 ans
Constructions industrielles	10 à 20 ans
Installations techniques, matériels et outillages	5 à 20 ans
Autres immobilisations corporelles (Matériel de transport et de bureau)	3 à 10 ans

Les terrains nus ou bâtis ne sont pas amortis, mais font, si nécessaire, l'objet d'une dépréciation.

Terrains de gisement : ils sont amortis selon le rythme d'épuisement du gisement, sans que la durée totale d'amortissement puisse excéder 40 ans.

Le montant cumulé des amortissements ne peut être inférieur à l'amortissement calculé selon le mode linéaire.

Lorsqu'une immobilisation exige une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisée ou vendue, les coûts d'emprunts directement attribuables à son acquisition ou sa construction sont incorporés dans le coût de cette immobilisation.

Conformément à la norme IAS 16, lorsqu'une immobilisation est structurée par composants à durées d'utilisation différentes, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts en actifs corporels.

Les profits et pertes sur cessions sont calculés par différence entre le produit de cession et la valeur nette comptable ainsi déterminée ; ils sont inclus en « Autres produits et charges d'exploitation », sauf lorsqu'ils répondent aux critères de classification en « Autres produits et charges opérationnels » (note 2.13.2 de l'annexe).

Les durées d'amortissement sont revues annuellement, et peuvent être modifiées si les attentes d'utilisation diffèrent des estimations précédentes.

Subventions reçues

Les subventions d'investissement reçues (notamment de l'État) sont affectées au bilan en diminution de la valeur des immobilisations concernées, et amorties au rythme de ces actifs dès lors qu'elles sont définitivement acquises.

2.7.2 – Droits d'utilisation des actifs loués

La norme IFRS 16 définit le droit d'utilisation relatif à un contrat de location comme étant un actif qui représente le droit du preneur d'utiliser le bien sous-jacent pour la durée du contrat. Ce droit d'utilisation est reconnu par le Groupe à la date de prise d'effet du contrat de location (dès la mise à disposition de l'actif). Il est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative (note 2.11.2 de l'annexe) ;
- les paiements d'avance faits au bailleur nets, le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux significatifs encourus par le preneur pour la conclusion du contrat, correspondant aux coûts qui n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été conclu ;
- une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat.

L'amortissement est comptabilisé en charge au compte de résultat selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location. Le droit d'utilisation fait l'objet d'une dépréciation s'il existe un indice révélant une possible perte.

La durée du contrat correspond à la période non résiliable du contrat pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, après prise en compte des options de renouvellement ou de résiliation que le preneur est raisonnablement certain d'exercer.

Les droits d'utilisation chez Colas sont principalement relatifs à des contrats de baux immobiliers et à des équipements.

Lorsque le Groupe réalise une opération de cession-bail, correspondant à la vente au sens de la norme IFRS 15 d'un bien à un tiers pour le reprendre en location en tant que preneur, le droit d'utilisation est calculé selon la proportion de la valeur nette comptable antérieure du bien transféré, et représente le droit d'utilisation que le Groupe conserve. Cette proportion est basée sur le rapport des obligations locatives ramenées sur le prix de vente du bien. De même le résultat de cession n'est constaté qu'à hauteur des droits effectivement transférés à l'acquéreur-bailleur.

2.7.3 – Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 définit l'immobilisation incorporelle comme étant un actif non monétaire identifiable, sans substance physique, et contrôlé par l'entité. Un actif est identifiable :

- s'il est séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante) ;
- ou s'il est issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou non.

Un actif est contrôlé si l'entité a le pouvoir d'en retirer les bénéfices économiques futurs et d'en restreindre l'accès aux tiers.

Lorsque l'immobilisation incorporelle a une durée de vie définie, elle est amortissable. Les immobilisations à durée de vie indéfinie ne sont pas amortissables, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel ; le caractère indéfini est revu à chaque clôture.

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- les marques et relations clientèle qui ont été reconnues dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition ;
- les frais de développement :
 - les frais de développement sont activés lorsqu'ils satisfont aux critères de la norme IAS 38 (génération d'avantages économiques futurs et coût évalué de façon fiable),
 - conformément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de recherche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement ;
- les concessions, brevets et droits assimilés.

2.7.4 – Suivi de la valeur des actifs immobilisés, des coentreprises et des entités associées

Des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés et de la participation dans les coentreprises et entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Au moins une fois par an (lors de la clôture annuelle), la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des *goodwill* est comparée à leur valeur recouvrable.

Méthode retenue pour les tests de dépréciation

Afin de déterminer la valeur recouvrable, les actifs incorporels auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent, ou dans le groupe d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions.

Les groupes d'UGT correspondent à l'organisation opérationnelle du Groupe :

- UGT Route Métropole/DOM-OL/Holding : regroupe les activités routières et les activités de Sécurité-signalisation en France métropolitaine, dans les départements d'Outre-Mer et dans l'Océan Indien, ainsi que le siège social de Colas ;
- UGT Route EMEA (Europe – Middle East – Africa) : regroupe les activités routières en Europe (hors France), au Moyen-Orient, en Afrique et en Amérique Latine ;
- UGT Route États-Unis : regroupe l'activité routière aux États-Unis d'Amérique ;
- UGT Route Canada : regroupe l'activité routière au Canada ;
- UGT Route Asie/Pacifique : regroupe les activités routières en Asie, Océanie ;
- UGT Ferroviaire : regroupe l'activité Ferroviaire en France et à l'international ;
- UGT Transport d'eau et d'énergie : regroupe l'activité de Transport d'eau et d'énergie en France et à l'international.

La valeur recouvrable est déterminée par la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) appliquée de la manière suivante :

- les flux de trésorerie futurs sont issus du plan d'affaires à trois ans élaboré par le management en charge de l'UGT, et présenté au Conseil d'administration de Colas ;
- le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital, en utilisant pour les capitaux propres un panel de sociétés comparables et pour l'endettement donné deux hypothèses : une structure d'endettement 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) et une structure d'endettement 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2) ;
- la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif après charges de loyer et d'un taux de croissance à l'infini.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie ainsi déterminée est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé après prise en compte des droits d'utilisation et déduction faite des obligations locatives :

- dans le cas où la valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable sur les deux hypothèses, des sensibilités aux différents paramètres sur la base des deux hypothèses sont analysées ;
- dans le cas où la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable sur au moins une des deux hypothèses, une estimation plus fine est effectuée, par exemple en ayant recours à un évaluateur indépendant, afin de déterminer la valeur recouvrable.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur au bilan consolidé s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée en priorité sur le *goodwill* existant et ne peut pas faire l'objet d'une reprise pour cette part.

La prise en compte des effets de la norme IFRS 16 dans les tests de dépréciation décrite ci-avant est une méthode de simplification acceptée.

Test de dépréciation de la participation dans les coentreprises et entités associées

Le *goodwill* inclus dans la valeur comptable d'une coentreprise ou d'une entité associée n'étant pas présenté séparément, il ne fait pas l'objet d'un test individuel de dépréciation en application des dispositions de la norme IAS 36. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur comptable s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée sur la valeur de la participation et peut faire l'objet d'une reprise.

2.7.5 – Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants incluent notamment les prêts et créances rattachés ou non aux participations et des immobilisations financières diverses : dépôts et cautionnements, participations diverses dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable.

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées soit dans les capitaux propres en « Éléments non recyclables en résultat net », soit au compte de résultat en « Autres produits et charges financiers », selon l'option retenue par le Groupe pour chacun de ces titres.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Concernant les prêts et créances à taux variable, une réestimation périodique des flux de trésorerie traduit l'évolution des taux d'intérêt du marché et modifie le taux d'intérêt effectif, et donc la valorisation du prêt ou de la créance.

Conformément à la norme IFRS 9, une dépréciation est constatée dès la comptabilisation initiale, reflétant le risque de défaut attendu dans les douze prochains mois. Cette dépréciation est enregistrée en compte de résultat (note 3.2.6 de l'annexe).

Contrats de concession et PPP (partenariat public-privé)

Le Groupe détient des participations titulaires de contrats de concessions/PPP (partenariat public-privé) qui sont traités conformément à l'interprétation IFRIC 12. Ces contrats sont analysés au cas par cas.

Dans le cas de la méthode de la créance financière, la créance initiale représente la juste valeur des travaux réalisés et elle est ensuite comptabilisée au coût amorti selon la méthode définie par la norme IFRS 9.

Elle représente donc le montant des travaux réalisés, augmenté des intérêts cumulés calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et diminué des paiements reçus du concédant.

2.8 – ACTIF COURANT

2.8.1 – Stocks

Les stocks sont évalués à la plus faible des deux valeurs suivantes : coût ou valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks comprend tous les coûts d'acquisition et les coûts de transformation.

Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat, les droits de douane et autres taxes non récupérables, les frais de transport et de manutention encourus pour amener les stocks à l'endroit où ils se trouvent.

Le coût de transformation inclut l'ensemble des coûts directs et indirects encourus pour transformer les matières premières en produits finis.

Pour l'évaluation ultérieure, le coût est calculé selon la méthode du Premier Entré, Premier Sorti, ou selon la méthode du Coût Moyen Pondéré en fonction de la nature des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé du produit diminué des coûts estimés pour son achèvement et sa commercialisation.

Lorsque la valeur de réalisation des stocks est inférieure à leur prix de revient, les dépréciations nécessaires sont comptabilisées.

2.8.2 – Créances clients et comptes rattachés

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement ; ces créances sont le plus souvent, à court terme, sans taux d'intérêt déclaré, et sont évaluées au montant de la facture d'origine sauf si l'application d'un taux d'intérêt implicite a un effet significatif.

Dans le cadre des contrats comptabilisés selon la méthode de l'avancement, les clients et comptes rattachés incluent les facturations ou situations émises au fur et à mesure de l'exécution des travaux ou des prestations (situations acceptées par le maître d'ouvrage).

2.8.3 – Actifs sur contrats clients

Les actifs sur contrats clients représentent le chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement et dont la facturation est subordonnée à la fourniture d'autres biens et services et/ou à la réalisation de jalons ou d'étapes définies au contrat.

2.8.4 – Autres créances courantes

Les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.9 – INSTRUMENTS FINANCIERS

Certaines sociétés du Groupe sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence des variations de change, de taux d'intérêt et de prix des matières premières sur leur compte de résultat. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

2.9.1 – Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

Exposition au risque de change

Le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes puisqu'une grande partie de l'activité du Groupe (49 % en 2022) est réalisée dans la zone euro, et que les filiales réalisent une très faible part de leur chiffre d'affaires à l'exportation.

Dans la plupart des cas, le chiffre d'affaires à l'international est réalisé par des filiales locales dont la facturation et les dépenses sont libellées dans la devise du pays où sont exécutés les travaux, de sorte que l'évolution des taux de change n'a pas d'autres impacts significatifs sur le chiffre d'affaires et la rentabilité du Groupe que l'effet de conversion calculé à partir de la variation d'une parité moyenne. Plus d'un quart de l'activité étant réalisé en Amérique du Nord, le Groupe a une sensibilité à l'évolution de la parité euro/dollar américain et euro/dollar canadien.

Les emprunts ou placements sont centralisés dans la devise de chaque pays (euro, dollar américain, dollar canadien, etc.).

Une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles, et plus généralement aux risques pays.

Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d'intérêt car les dettes financières à taux variable

sont en partie compensées par la trésorerie disponible placée à taux variable. Si les dettes financières à taux variable ne sont pas compensées par la trésorerie disponible de manière prolongée, des couvertures contre le risque de taux sont mises en place au cas par cas. Outre les dettes à taux variables figurant au bilan, la saisonnalité de l'activité peut entraîner le recours à des emprunts à court terme.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêts européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

Exposition au risque sur matières premières

Le Groupe a une sensibilité aux variations du coût des matières premières principalement liées aux produits pétroliers dans l'activité routière, ainsi qu'à certains métaux dans les activités de Sécurité signalisation et Ferroviaire.

2.9.2 – Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités à des produits comme :

- les achats et ventes à terme de devises, les swaps de devises, les *cross-currency swaps*, les achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ;
- les swaps de taux d'intérêt, les *future rate agreements*, les achats de caps et de tunnels ou d'options de taux dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- les achats et ventes à terme de contrats, les swaps et options sur matières premières dans le cadre de la couverture du risque sur matières premières.

Ces instruments ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition aux risques de change, de taux et de matières premières font l'objet d'un suivi détaillé et spécifique à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées, y compris Colas SA.

2.9.3 – Règles de couverture

Risque de change

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des swaps de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Autant que faire se peut, les acquisitions de filiales étrangères sont financées en devises locales. En règle générale, les actifs en devises du Groupe n'ayant pas vocation à être cédés ne font pas l'objet d'une couverture de change.

Dans le cadre de l'optimisation de la trésorerie du Groupe par la conversion d'excédents prêtés ou empruntés à des filiales dans leur devise locale en substitution de lignes bancaires, des couvertures de change à terme peuvent être utilisées pour annuler le risque de change.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées.

Risque de taux

Le principe est de couvrir, au niveau du Groupe, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de la dette par des swaps, des *future rate agreements* ou en le limitant par des caps, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

Risque sur matières premières

Le principe est de couvrir, au niveau du Groupe, tout ou partie de l'exposition de contrats spécifiques aux variations du coût des matières premières.

2.9.4 – Méthodes comptables appliquées en matière d'instruments financiers

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IFRS 9. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à trois types de comptabilisation :

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat ;
- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie : la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace ;
- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture d'investissements nets à l'étranger : la variation de la valeur intrinsèque de l'instrument de couverture est comptabilisée en capitaux propres jusqu'au dénouement de l'opération.

2.10 – CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Les actions propres détenues sont imputées en déduction des capitaux propres consolidés et celles autodétenues par les filiales du Groupe augmentent le pourcentage d'intérêt du Groupe sur celles-ci.

2.10.1 – Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 1^{er} janvier 2004, date de remise à zéro

de la réserve par virement à la rubrique « Report à nouveau ». En cas de cession d'une filiale consolidée ou d'une société mise en équivalence établissant ses comptes en devises, la réserve de conversion comptabilisée jusqu'à la date de cession est recyclée par contrepartie du compte de résultat pour calculer un résultat de cession hors variation liée à l'évolution des devises.

2.10.2 – Information sur la gestion du capital

L'objectif de la Direction générale de Colas est de maintenir un niveau de capitaux propres consolidés permettant :

- de conserver un ratio endettement net sur capitaux propres raisonnable ;
- de distribuer un dividende régulier aux actionnaires.

Ce niveau peut toutefois varier sur une période limitée, en particulier si un investissement ayant un intérêt stratégique fort pour le Groupe se présentait.

À cette fin, le plan d'affaires constitue l'un des outils de pilotage du Groupe permettant à la société mère d'appréhender la situation de chacun des secteurs opérationnels comme de l'ensemble du Groupe, et son incidence sur les capitaux propres consolidés.

Parmi les indicateurs de performance utilisés, certains peuvent être calculés par référence aux capitaux propres mais leur utilisation n'est ni prépondérante ni systématique.

Par ailleurs, il est rappelé que les capitaux propres du Groupe ne sont soumis à aucune restriction statutaire.

2.11 – PASSIF NON COURANT

2.11.1 – Dettes financières non courantes

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur (intégrant une composante de risque de contrepartie qui est non significative), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

2.11.2 – Obligations locatives non courantes

Conformément à la norme IFRS 16, à la prise d'effet d'un contrat de location, le preneur comptabilise une obligation locative au passif du bilan pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de l'obligation sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers considérés comme fixes en substance, c'est-à-dire ceux qui, même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur pour les garanties de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice d'une option d'achat si l'exercice de l'option est raisonnablement certain ;
- les pénalités de résiliation ou de non-renouvellement du contrat.

Au cours de la durée du contrat, la valeur comptable de l'obligation locative est :

- augmentée des intérêts des obligations, qui sont comptabilisés en charges au compte de résultat et calculés selon le taux d'actualisation utilisé lors de l'évaluation initiale ;
- et diminuée du montant des paiements de loyer effectués.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation locative est déterminé pour chaque bien en fonction du taux marginal d'endettement à la date de signature du contrat. Ce taux est obtenu par l'addition d'un taux de marché tenant compte de la localisation, de la devise et de la durée du contrat et d'un *spread* sectoriel tenant compte de la nature du contrat.

Le Groupe a décidé d'utiliser les mesures de simplification prévues par la norme et de ne pas retraiter les contrats de location dont la valeur à neuf de l'actif sous-jacent est inférieure à cinq mille euros et ceux dont la durée raisonnablement certaine est inférieure à douze mois. Ces contrats de location sont comptabilisés en résultat au rythme des paiements. Le Groupe a également décidé de comptabiliser chaque composante du contrat séparément, en distinguant les composantes locatives des composantes non locatives (prestations de services).

L'option d'application d'IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles n'a pas été retenue par le Groupe.

La fraction à moins d'un an des obligations locatives est présentée en passif courant.

2.11.3 - Provisions non courantes

Conformément à la norme IAS 37, des provisions sont comptabilisées à la clôture de l'exercice lorsqu'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduise pour l'entreprise par une sortie nette de ressources représentatives d'avantages économiques.

Le montant figurant en provisions correspond à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation de l'entreprise. Elles incluent pour l'essentiel :

Les avantages au personnel

Pensions

Pour couvrir leurs engagements en matière de pensions à percevoir par les salariés après leur départ en retraite, les sociétés du Groupe effectuent des versements réguliers auprès d'organismes externes : caisses de retraite publiques ou privées et fonds de pension indépendants (régimes à cotisations définies).

Il subsiste toutefois quelques régimes à prestations définies au Royaume-Uni, en Irlande, au Canada et en Suisse. À l'exception du régime de Colas Rail Ltd, ces régimes ne concernent qu'un nombre limité de salariés puisqu'il a été décidé il y a quelques années que ces fonds ne pouvaient plus accueillir de nouveaux cotisants. Ces régimes (fonds de pension) sont gérés par des fonds indépendants de la Société.

Les gains ou pertes actuariels sont comptabilisés en autres produits et charges comptabilisés.

Indemnités de fin de carrière

Leur coût est déterminé en utilisant la méthode rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière. La méthode de calcul repose sur une projection individuelle tenant compte :

- du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel ;
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties (démissions) par métier, tranches d'âge et catégories ;
- des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- d'un taux de revalorisation du salaire de fin de carrière ;
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de fin de carrière, projeté à la date de départ en retraite ;
- d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux tables de survie.

Les gains ou pertes actuariels sont comptabilisés en autres produits et charges comptabilisés.

L'acquisition linéaire des droits est réalisée uniquement sur les dernières années de la carrière permettant d'obtenir les droits lorsqu'ils sont plafonnés.

Primes attribuées à l'occasion de la remise des médailles d'ancienneté

Ces primes, dont la pratique dans la très grande majorité des sociétés du Groupe est permanente et systématique, font l'objet d'une provision. La méthode de calcul repose sur une projection individuelle tenant compte de la rotation du personnel et d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux tables de survie.

Les gains ou pertes actuariels sont comptabilisés en résultat.

Les litiges et contentieux

Litiges et contentieux travaux

Le montant du risque provisionné est évalué en fonction de la demande de la partie adverse ou de l'évaluation des travaux de réfection établie par les experts désignés par les tribunaux.

Risques sur contrôles fiscaux, contrôles charges sociales ou autres administrations

Les redressements sont pris en charge dans l'exercice lorsqu'ils sont acceptés ou font l'objet d'une provision lorsqu'ils sont contestés, à l'exception de ceux portant sur l'impôt sur les sociétés, qui sont comptabilisés en dettes fiscales.

Les garanties données aux clients (long terme)

Elles représentent l'évaluation des travaux à réaliser au titre des garanties données lorsque la durée de la garantie excède la durée du cycle d'exploitation (1 à 2 ans), par exemple la garantie décennale relative à certains ouvrages.

Les coûts de remise en état des sites (long terme)

Le coût de remise en état des sites d'exploitation de carrières à l'expiration du gisement et/ou de l'autorisation d'exploitation fait l'objet d'une évaluation détaillée (coût de la main-d'œuvre, du matériel qui sera utilisé, des matériaux à mettre en œuvre, quote-part de frais généraux...). Seuls les coûts qui seront engagés au-delà des douze mois suivant la clôture de l'exercice figurent dans cette rubrique.

2.12 – PASSIF COURANT

2.12.1 – Provisions courantes

Les provisions courantes, liées au cycle normal d'exploitation de l'entreprise, comprennent pour l'essentiel :

Les provisions pour garanties données aux clients (durée un à deux ans maximum)

Les provisions pour finitions constituées dans le cadre des garanties contractuelles font l'objet d'une appréciation individuelle chantier par chantier.

Les provisions pour frais de fin de chantier

Il s'agit des frais de repli de chantier (nettoyage du chantier, repli du matériel). Ces frais font l'objet d'une appréciation individuelle qui est fonction de l'importance du chantier et de son éloignement par rapport aux bases permanentes.

Les provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats

Elles concernent les chantiers en cours de réalisation et prennent en compte notamment les réclamations acceptées par le client. Elles sont évaluées chantier par chantier, sans compensation.

Les coûts de remise en état des sites

Il s'agit du coût des travaux de remise en état des sites après exploitation (principalement carrières) qui seront réalisés dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 37 relative aux passifs, une information relative aux provisions les plus significatives est fournie, dans la mesure où cette information ne peut porter préjudice au Groupe.

2.12.2 – Fournisseurs et comptes rattachés

En raison de leur caractère à court terme, les valeurs comptables retenues dans les comptes consolidés sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

2.12.3 – Passifs sur contrats clients

Les passifs sur contrats clients représentent l'obligation, pour le Groupe, de transférer des biens ou des services pour lesquels un paiement a déjà été reçu de la part du client, ou lorsque le droit inconditionnel au paiement est déjà acquis. Ils incluent les avances et acomptes reçus sur commandes et les écarts liés à l'avancement d'un contrat (note 11 de l'annexe).

2.13 – COMPTE DE RÉSULTAT

Comme le permet la norme IAS 1, le Groupe présente un compte de résultat par nature. Le Groupe a appliqué les recommandations de l'ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013, n° 2012-01 et 2012-02 du 21 décembre 2012 pour la présentation du compte de résultat.

2.13.1 – Définition des produits de l'activité

Les produits de l'activité du Groupe sont reconnus dès lors que :

- un contrat client et ses différentes obligations de performance sont identifiés ;

- un prix de transaction est déterminé et affecté aux différentes obligations de performance ;
- les obligations de performance distinctes du contrat sont satisfaites ;
- les avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au Groupe de manière probable ;
- le montant du chiffre d'affaires peut être mesuré de manière fiable ;
- à la date de la transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

Les contrats conclus avec les clients sont analysés pour déterminer les obligations de performance ; l'essentiel des contrats significatifs du Groupe comprend une seule obligation de performance.

Ventes de biens (bitume, agrégats)

Le produit est comptabilisé lorsque le transfert de contrôle du bien est constaté, c'est-à-dire lors de la livraison.

Prestations de service (entretien et maintenance des infrastructures routières, réseaux ferroviaires, activité de transport d'eau et d'énergie)

Le produit est comptabilisé au fur et à mesure de l'exécution de la prestation.

Contrats de construction (construction d'infrastructures routières ou ferroviaires)

Le chiffre d'affaires relatif à des activités de construction correspond à l'estimation la plus récente du prix de vente total et prend en compte, notamment, les réclamations acceptées par le client ou hautement probables.

Il est comptabilisé à la fin de chaque période selon la méthode dite à l'avancement, celui-ci étant calculé sur la base des coûts des travaux exécutés.

Dès lors qu'une perte sur contrat est connue et estimable de manière fiable, elle fait l'objet d'une provision pour perte à terminaison inscrite au passif du bilan en « Provisions courantes ». La perte est reconnue en totalité quel que soit le degré d'avancement.

2.13.2 – Autres produits et charges opérationnels

Il s'agit de produits ou de charges en nombre très limité, inhabituels et peu fréquents, de montant particulièrement significatif, que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

La nature de ces éléments est décrite dans la note 13 de l'annexe.

2.13.3 – Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net inclut les charges et produits d'intérêts liés à la trésorerie ainsi que les coûts d'emprunts.

2.14 – ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

L'état consolidé des flux de trésorerie est présenté selon IAS 7 amendée et la recommandation ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013 (en méthode indirecte). Il analyse la variation de la trésorerie du Groupe qui est définie comme étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie,
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque.

Le résultat net des sociétés intégrées est corrigé des effets des transactions sans incidence sur la trésorerie, et des éléments de produits ou charges liés aux flux d'investissement ou de financement.

2.15 – AUTRES INDICATEURS FINANCIERS

Les indicateurs Résultat opérationnel courant des activités, EBITDA après Loyer, Endettement/Excédent financier net et Cash-flow libre, non définis par les normes IFRS, fournissent des informations supplémentaires qui sont pertinentes pour les actionnaires dans leur analyse de la performance et de la position financière du Groupe. Ces indicateurs sont présentés en note 17 de l'annexe.

2.15.1 – Résultat opérationnel courant des activités

Le Résultat opérationnel courant des activités (ROCA) correspond au résultat opérationnel courant avant prise en compte des amortissements et dépréciations des actifs incorporels reconnus lors des acquisitions.

2.15.2 – EBITDA après Loyer

L'EBITDA après Loyer correspond au résultat opérationnel courant après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations des immobilisations corporelles et incorporelles, aux provisions et autres dépréciations ainsi que des effets liés aux pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié aux réévaluations des lots conservés.

Les autres produits et autres charges d'exploitation du résultat opérationnel courant concernent essentiellement :

- les reprises de provisions et dépréciation non utilisées ;
- les différences de change nettes relatives à des opérations commerciales ;
- les résultats de cessions sur immobilisations ;
- le résultat net des opérations faites en commun qui correspond à la quote-part de résultat provenant de sociétés non consolidées (sociétés en participation, etc.), par exemple de celles qui exploitent des postes de fabrication d'enrobés ou de liants ;
- les redevances pour concessions de brevets ;

- les produits des cessions de matières premières (bitume) réalisées par les filiales de Colas aux sociétés en participation (SEP) et aux groupements d'intérêt économique (GIE) d'enrobage et d'émulsions qui revendent ultérieurement aux filiales de Colas ces enrobés et émulsions (charge comptabilisée en achats consommés).

2.15.3 – Endettement/Excédent financier net

L'endettement/excédent financier net résulte des rubriques ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ;
- dettes financières non courantes et courantes ;
- instruments financiers (couverture des dettes financières appréciées en juste valeur).

L'endettement/excédent financier n'inclut pas les obligations locatives non courantes et courantes.

Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net.

2.15.4 – Cash-flow libre

Le cash-flow libre est égal à la capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

2.15.5 – Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité présentée dans l'état consolidé des flux de trésorerie résulte de la variation des :

- stocks et encours ;
- avances et acomptes versés ;
- créances clients et comptes rattachés ;
- actifs sur contrats clients ;
- dettes fournisseurs et comptes rattachés ;
- passifs sur contrats clients ;
- provisions courantes, et ;
- autres éléments d'actif et de passif courants (hors variation des impôts sur les sociétés, de la trésorerie nette et des dettes financières courantes, des instruments de couverture, des obligations locatives courantes et hors variation des créances et dettes sur immobilisations).

NOTE 3 - ACTIF NON COURANT

3.1 - SYNTHÈSE DES INVESTISSEMENTS DE L'EXERCICE (EXPLOITATION ET FINANCIER)

	2022	2021
Immobilisations corporelles	381	348
Immobilisations incorporelles et goodwill	9	9
Investissements opérationnels ^(a)	390	357
Activités consolidées et participations non consolidées ^(b)	130	273
Investissements consolidés	520	630
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles cédées ^(c)	(212)	(123)
Prix de cession de titres cédés	(31)	(25)
INVESTISSEMENTS NETS	277	482

- (a) Correspond au total de la ligne « Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles » de l'état consolidé des flux de trésorerie.
(b) Correspond au total des lignes « Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés » et « Prix d'acquisition des activités consolidées » de l'état consolidé des flux de trésorerie.
(c) Correspond aux lignes « Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles », « Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés » et « Prix de cession des activités consolidées » de l'état consolidé des flux de trésorerie.

3.2 - ACTIF NON COURANT : ANALYSE DES VARIATIONS NETTES DE L'EXERCICE

3.2.1 - Immobilisations corporelles

	Terrains & constructions	Installations, matériels et outillages	Immobilisations en cours et avances sur commandes	Total
Valeur brute				
31/12/2020	1 806	5 618	120	7 544
Écarts de conversion	57	171	7	235
Virements de rubriques	15	97	(108)	4
Changements de périmètre	(4)	114	3	113
Investissement de l'exercice	34	134	180	348
Cessions et réductions	(90)	(393)	(5)	(488)
31/12/2021	1 818	5 741	197	7 756
Écarts de conversion	13	36	1	50
Virements de rubriques	13	112	(123)	2
Changements de périmètre	(18)	(22)	(1)	(41)
Investissement de l'exercice	30	154	197	381
Cessions et réductions	(67)	(256)	(4)	(327)
31/12/2022	1 789	5 765	267	7 821
Amortissements et dépréciations				
31/12/2020	(789)	(4 433)		(5 222)
Écarts de conversion	(17)	(135)		(152)
Virements de rubriques	1	(1)		
Changements de périmètre	16	(74)		(58)
Dotations et reprises	(58)	(322)		(380)
Cessions et réductions	58	373		431
31/12/2021	(789)	(4 592)		(5 381)
Écarts de conversion	(4)	(32)		(36)
Virements de rubriques	(2)	(7)		(9)
Changements de périmètre	9	47		56
Dotations et reprises	(57)	(312)		(369)
Cessions et réductions	38	239		277
31/12/2022	(805)	(4 657)		(5 462)
Valeur nette				
31/12/2020	1 017	1 185	120	2 322
Dont terrains de gisement (carrières)	316			316
31/12/2021	1 029	1 149	197	2 375
Dont terrains de gisement (carrières)	330			330
31/12/2022	984	1 108	267	2 359
Dont terrains de gisement (carrières)	321			321

3.2.2 - Droits d'utilisation des actifs loués

	Terrains & constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
Valeur brute				
31/12/2020	370	116	263	749
Écarts de conversion	7	8	11	26
Changements de périmètre	26	46	(30)	42
Nouveaux contrats, modifications & autres mouvements liés aux contrats de location	25	89	27	141
31/12/2021	428	259	271	958
Écarts de conversion	3	(3)	(2)	(2)
Changements de périmètre	(4)	3	(6)	(7)
Nouveaux contrats, modifications & autres mouvements liés aux contrats de location	47	108	44	199
31/12/2022	474	367	307	1 148
Amortissements et dépréciations				
31/12/2020	(187)	(50)	(101)	(338)
Écarts de conversion	(4)	(3)	(5)	(12)
Changements de périmètre	(5)	(23)	18	(10)
Dotations et reprises	(45)	(34)	(32)	(111)
Nouveaux contrats, modifications & autres mouvements liés aux contrats de location	27	5	13	45
31/12/2021	(214)	(105)	(107)	(426)
Écarts de conversion	(1)	1	2	2
Changements de périmètre		2	3	5
Dotations et reprises	(49)	(55)	(44)	(148)
Nouveaux contrats, modifications & autres mouvements liés aux contrats de location	18	14	19	51
31/12/2022	(246)	(143)	(127)	(516)
Valeur nette				
31/12/2020	183	66	162	411
31/12/2021	214	154	164	532
31/12/2022	228	224	180	632

3.2.3 – Immobilisations incorporelles

	Concessions, brevets et autres droits ⁽¹⁾	Autres	Total
Valeur brute			
31/12/2020	194	178	372
Écarts de conversion	5	12	17
Virements de rubriques	9	(9)	
Changements de périmètre	30		30
Investissement de l'exercice	2	7	9
Cessions et réductions	(5)	(3)	(8)
31/12/2021	235	185	420
Écarts de conversion	1	1	2
Virements de rubriques	(4)	8	4
Changements de périmètre	20	14	34
Investissement de l'exercice	2	7	9
Cessions et réductions	(4)	(6)	(10)
31/12/2022	250	209	459
Amortissements et dépréciations			
31/12/2020	(107)	(69)	(176)
Écarts de conversion	(4)	(4)	(8)
Virements de rubriques			
Changements de périmètre	(24)	(1)	(25)
Dotations et reprises	(8)	(10)	(18)
Cessions et réductions	3	2	5
31/12/2021	(140)	(82)	(222)
Écarts de conversion	(1)	(1)	(2)
Virements de rubriques	9	(10)	(1)
Changements de périmètre	1		1
Dotations et reprises	(11)	(12)	(23)
Cessions et réductions	2	5	7
31/12/2022	(140)	(100)	(240)
Valeur nette			
31/12/2020	87	109	196
31/12/2021	95	103	198
31/12/2022	110	109	219

(1) Concessions, brevets et autres droits : il s'agit pour l'essentiel de droits d'exploitation de carrières et, dans une moindre mesure, de brevets et de logiciels.

Conformément aux normes IFRS, les frais de recherche sont pris en charge au moment où ils sont encourus.

Les frais de développement (y compris les frais de développement de logiciels) sont, pour l'essentiel, pris en charge dans l'exercice car ils ont un caractère permanent et récurrent. Il n'y a pas de projets qui répondent aux conditions d'activation imposées par IAS 38.

3.2.4 – Goodwill

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
31/12/2020	746	(49)	697
Changements de périmètre	213		213
Pertes de valeur			
Autres mouvements (écarts de conversion et autres)	19		19
Cessions et réductions diverses			
31/12/2021	978	(49)	929
Changements de périmètre	7		7
Pertes de valeur			
Autres mouvements (écarts de conversion et autres)	4		4
Cessions et réductions diverses			
31/12/2022	989	(49)	940

Les changements de périmètre correspondent principalement au *Goodwill* affecté à Branscome qui a été repositionné en actifs destinés à être cédés pour - 20 millions d'euros, à l'affectation du prix d'acquisition de Destia pour - 21 millions d'euros et au *goodwill* provisoire de + 46 millions d'euros sur l'acquisition du groupe Hasselmann.

Les autres mouvements correspondent principalement aux variations de change aux États-Unis (+ 5 millions d'euros).

Le *goodwill* définitif au 31 décembre 2022 relatif à l'acquisition de Destia a été déterminé à l'aide d'un évaluateur externe de la manière suivante :

	Destia Oy
Prix d'acquisition : (I)	252
Actifs nets acquis hors goodwill : (II)	(40)
Actif non courant	(71)
Actif courant	(137)
Passif non courant	28
Passif courant	140
Affectation du prix d'acquisition : (III)	(21)
Écarts d'évaluation incorporels (1)	(27)
Autres écarts d'évaluation (Impôts différés et autres)	6
Goodwill (I)+(II)+(III)	191
Écarts de conversion	
GOODWILL AU 31/12/2022	191

(1) La juste valeur des immobilisations incorporelles reconnues chez Destia correspond principalement à de la marque.

Le *goodwill* provisoire au 31 décembre 2022 relatif à l'acquisition du groupe Hasselmann a été déterminé à l'aide d'un évaluateur externe de la manière suivante :

Groupe Hasselmann	
Prix d'acquisition : (I)	71
Actifs nets acquis hors goodwill : (II)	(25)
Actif non courant	(11)
Actif courant	(35)
Passif non courant	8
Passif courant	13
Affectation préliminaire du prix d'acquisition : (III)	
Écarts d'évaluation incorporels	
Autres écarts d'évaluation (Impôts différés et autres)	
Goodwill préliminaire (I)+(II)+(III)	46
Écarts de conversion	
GOODWILL PRÉLIMINAIRE AU 31/12/2022	46

Tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéterminée et des *Goodwill*

Lorsqu'un indice de perte de valeur est identifié, un test de valeur est réalisé selon la méthode décrite en note 2.7. Ce test est réalisé au moins une fois par an après l'actualisation des budgets et des plans à 3 ans par la Direction. Une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel si la valeur comptable d'un actif ou de son unité génératrice de trésorerie (UGT) est supérieure à sa valeur recouvrable.

Les flux de trésorerie utilisés pour les tests de dépréciation tiennent compte, le cas échéant, des impacts financiers liés aux engagements pris par le Groupe dans sa feuille de route adressant les risques climatiques.

Au 31 décembre 2022, le détail des actifs à durée de vie indéterminée et des *goodwill* répartis par UGT et les principales hypothèses utilisées pour les tests de valeurs sont les suivantes :

Unités Génératrices de trésorerie	Goodwill	Actifs incorporels à durée de vie indéterminée	Taux de croissance	Taux d'actualisation	
				H1 ⁽¹⁾	H2 ⁽¹⁾
Route Métropole/DOM-OI/Holding	138	19	2 %	6,90 %	6,47 %
Route EMEA	226	21	2 %	6,90 %	6,47 %
Route États-Unis	77		2 %	6,90 %	6,47 %
Route Canada	144	19	2 %	6,90 %	6,47 %
Route Asie/Pacifique	42		2 %	6,90 %	6,47 %
Ferroviaire	289		2 %	6,90 %	6,47 %
Transport d'eau et d'énergie	24		2 %	6,90 %	6,47 %
TOTAL	940	59			

(1) Selon hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) ou 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2).

Pour toutes les UGT testées, les valeurs recouvrables déterminées dans les deux hypothèses de structure d'endettement restent supérieures à la valeur comptable des actifs. Par conséquent, le Groupe n'a pas été conduit à procéder à une dépréciation des valeurs comptables des UGT.

Des analyses de sensibilité du calcul aux hypothèses clés prises individuellement ou en utilisant des scénarios de variations combinées du taux d'actualisation et des flux de trésorerie normatifs, incluant des changements raisonnablement possibles de ces dernières, ont été réalisées pour chacune des UGT.

Variation des hypothèses prises en compte dans les analyses de sensibilité :

- taux d'actualisation : + 100 points de base ;
- taux de croissance : - 200 points de base ;
- flux de trésorerie normatif : - 20 %.

Dans toutes les hypothèses, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable des actifs testés.

La valeur recouvrable des UGT serait égale à la valeur comptable des actifs testés en retenant les deux hypothèses suivantes (H1, H2), prises individuellement, avec les données suivantes :

Unités Génératrices de Trésorerie	Taux d'actualisation	Variation du flux normatif		Taux de croissance à l'infini	
	H1/H2 ⁽¹⁾	H1 ⁽¹⁾	H2 ⁽¹⁾	H1 ⁽¹⁾	H2 ⁽¹⁾
Route Métropole/DOM-OI/Holding	63 %	(104 %)	(104 %)	NS	NS
Route EMEA	17 %	(75 %)	(78 %)	(10 %)	(11 %)
Route États-Unis	17 %	(77 %)	(79 %)	(11 %)	(12 %)
Route Canada	12 %	(58 %)	(62 %)	(4 %)	(5 %)
Route Asie/Pacifique	10 %	(41 %)	(47 %)	(1 %)	(2 %)
Ferroviaire	16 %	(74 %)	(76 %)	(10 %)	(10 %)
Transport d'eau et d'énergie	44 %	(98 %)	(98 %)	(68 %)	(69 %)

(1) Selon hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette – 2/3 fonds propres (H1) ou 2/3 dette – 1/3 fonds propres (H2).

3.2.5 – Coentreprises et entités associées

	Quote-part dans les capitaux propres	Goodwill et écarts d'évaluation	Total valeur brute	Dépréciations et amortissements	Valeur nette
31/12/2020	332	101	433	(38)	395
Quote-part de résultat net de l'exercice	24		24	(2)	22
Écarts de conversion	9		9		9
Changements de périmètre	(8)	(1)	(9)		(9)
Investissements et augmentations diverses	(1)		(1)		(1)
Dividendes distribués	(55)		(55)		(55)
Virements de rubriques et autres mouvements	9		9		9
31/12/2021	310	100	410	(40)	370
Quote-part de résultat net de l'exercice	51		51	(2)	49
Écarts de conversion	3	1	4		4
Changements de périmètre	12		12		12
Investissements et augmentations diverses					
Dividendes distribués	(41)		(41)		(41)
Virements de rubriques et autres mouvements	3		3		3
31/12/2022	338	101	439	(42)	397

Les changements de périmètre concernent principalement l'entrée de la filiale Com'in (10 millions d'euros d'augmentation de capital). Les autres mouvements proviennent principalement des distributions de dividendes de Tipco Asphalt (14 millions d'euros) et de filiales de Colas Canada (7 millions d'euros).

Principales participations	Quote-part dans les capitaux propres		Quote-part dans les résultats	
	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2021
Entités associées				
Tipco Asphalt ⁽¹⁾	137	127	20	20
Mak Mecsek ⁽²⁾	35	35	3	3
Diverses participations	10	13	2	1
Coentreprises				
Al-Futtaim Colas LLC	17	18	1	1
Hincol	18	16	6	5
Colas Contracting Pty Ltd	11	12	(0)	2
Diverses participations ⁽³⁾	110	89	17	(10)
TOTAL	338	310	49	22

(1) La société Tipco Asphalt basée à Bangkok (Thaïlande) exerce une activité de distribution et vente de produits bitumineux dans le sud-est asiatique. Elle est cotée en Bourse au Stock Exchange of Thailand.

(2) La société Mak Mecsek est titulaire pour 30 ans d'un contrat en PPP pour la construction et l'exploitation d'une section neuve de 80 km des autoroutes M 6 (50 km) et M 60 (30 km) dans le sud-ouest de la Hongrie.

(3) Il s'agit principalement de sociétés industrielles (carrières, usines d'émulsions) exploitées en commun avec des partenaires hors Groupe. Individuellement, aucune de ces entités ne présente un caractère significatif.

3.2.6 – Autres actifs financiers non courants

	Participations non consolidées	Autres actifs financiers	Total valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
31/12/2020	29	151	180	(3)	177
Écarts de conversion		4	4		4
Changements de périmètre	1	7	8		8
Investissements et augmentations diverses	5	12	17		17
Dotations, reprises et variations de juste valeur	(1)		(1)	2	1
Cessions et réductions diverses		(55)	(55)		(55)
Virements de rubriques et autres mouvements		(10)	(10)		(10)
31/12/2021	34	109	143	(1)	142
Écarts de conversion	(1)	(2)	(3)		(3)
Changements de périmètre	(7)		(7)		(7)
Investissements et augmentations diverses	2	8	10		10
Dotations, reprises et variations de juste valeur	2		2	(2)	
Cessions et réductions diverses	(4)	(29)	(33)		(33)
Virements de rubriques et autres mouvements		5	5		5
31/12/2022	26	91	117	(3)	114
Dépréciations et amortissements		(3)	(3)		
31/12/2022 NET	26	88	114		

Au 31 décembre 2022, ils incluent :

- les participations non consolidées pour 26 millions d'euros ;
- les autres actifs financiers (prêts, créances, etc.) pour une valeur nette de 88 millions d'euros.

3.2.6.1 – Détail des principales participations non consolidées

	31/12/2022 Net	31/12/2021 Net
Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières	15	15
Sociétés non contrôlées	5	9
Sociétés inactives et en cours de liquidation	3	3
Autres participations	3	7
TOTAL	26	34

3.2.6.2 – Détail des autres actifs financiers

	Brut	Dépréciation	31/12/2022 Net	31/12/2021 Net
Prêts ⁽¹⁾	35	(3)	32	37
Ville de Portsmouth (Grande-Bretagne) ⁽²⁾	34		34	43
Autres créances financières	22		22	28
TOTAL	91	(3)	88	108

(1) Prêts accordés : il s'agit principalement de prêts à 20 ans non rémunérés, accordés dans le cadre de l'obligation légale française d'investissement des employeurs dans la construction. Ces prêts sont comptabilisés pour leur valeur nette actualisée en date d'octroi du prêt.

(2) Créance sur la ville de Portsmouth (Grande-Bretagne) en contrepartie des prestations effectuées dans le cadre du contrat de partenariat public-privé pour la réhabilitation et l'entretien de la voirie urbaine signé en 2004 pour une durée de 25 ans (2004-2029). Cette créance est valorisée en application d'IFRIC 12 (modèle de la créance financière).

3.2.6.3 – Répartition des actifs financiers non courants par nature

	Actifs financiers juste valeur par OCI	Actifs financiers juste valeur par le compte de résultat	Actifs financiers au coût amorti	Prêts et créances au coût amorti	Total
31/12/2021		34		108	142
Flux 2022		(8)		(20)	(28)
31/12/2022		26		88	114

NOTE 4 – ACTIF COURANT

4.1 – STOCKS, CRÉANCES COURANTES ET PAIEMENTS D'AVANCE

	31/12/2022			31/12/2021		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Stocks ⁽¹⁾	948	(80)	868	798	(70)	728
Avances et acomptes versés sur commandes	71		71	46		46
Créances clients ⁽²⁾	2 848	(120)	2 728	2 603	(115)	2 488
Actifs sur contrats clients	923		923	774		774
Actifs d'impôt courants	47		47	28		28
Personnel, organismes sociaux, État	321		321	307		307
Créances sur sociétés apparentées (coentreprises, entités associées, participations non consolidées) et créances diverses	358	(21)	337	324	(21)	303
Actifs sur fonds de pensions	46		46	21		21
Paievements d'avance	80		80	70		70
Autres créances	805	(21)	784	722	(21)	701

(1) Les stocks sont composés de stocks de bitume, d'agréats, de matières premières et autres approvisionnements.

(2) L'antériorité des créances clients est la suivante :

	Encours		Encours échus		Total
	Créances non échues	Moins de 6 mois	De 6 mois à 1 an	Plus d'un 1 an	
Créances client (brut)	1 725	763	116	244	2 848
Dépréciations	(5)	(3)	(9)	(103)	(120)
CRÉANCES CLIENTS AU 31/12/2022 (NET)	1 720	760	107	141	2 728
Rappel au 31/12/2021 (net)	1 568	668	104	148	2 488

L'analyse des créances échues de plus de douze mois non dépréciées n'a pas révélé de risque de crédit complémentaire.

4.2 – ACTIFS SUR CONTRATS CLIENTS

	Flux 2022				Échéances	
	31/12/2021	Écart de conversion	Changements de périmètre et autres mouvements	Variations liées à l'activité	31/12/2022	
Écarts liés à l'avancement des contrats (factures à établir sur contrats de construction)	774	(7)	(1)	157	923	923
TOTAL DES ACTIFS SUR CONTRATS CLIENTS	774	(7)	(1)	157	923	923

4.3 - TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	31/12/2022			31/12/2021		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Disponibilités	464		464	545		545
Équivalents de trésorerie	7		7	2		2
TOTAL	471		471	547		547

Les placements de trésorerie sont effectués par le Groupe auprès de banques françaises et étrangères de premier rang.

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont valorisés à la juste valeur et peuvent être facilement convertis en numéraire.

L'intégralité des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie comprend les éléments suivants par devise au 31 décembre :

	Euro ⁽¹⁾	USD ⁽¹⁾	CAD ⁽¹⁾	GBP ⁽¹⁾	AUD ⁽¹⁾	Autres ^{(1) (2)}	Total
Disponibilités	144	6	66	55	14	179	464
Équivalents de trésorerie						7	7
TOTAL	144	6	66	55	14	186	471
Rappel au 31/12/2021 (net)	210	73	15	78	23	148	547

(1) Contrevaleur en euros.

(2) Au 31 décembre 2022, les autres devises comprennent principalement la Livre Egyptienne, le Peso philippin, le Dirham marocain, l'Ariary malgache et le Zloty polonais pour 96 millions d'euros au total.

4.4 - ANALYSE DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS D'ACTIF, PROVISIONS AU PASSIF

	31/12/2021	Écarts de conversion	Changement de périmètre	Dotations et reprises en résultat opérationnel courant				Reprises sur cessions et autres mouvements ⁽¹⁾	31/12/2022
				Amortissements et dépréciations ⁽¹⁾	Autres dépréciations et provisions nettes	Reprises non utilisées	Autres dépréciations et autres provisions ⁽¹⁾		
Immobilisations corporelles et incorporelles	(5 603)	(38)	57	(392)				276	(5 700)
Droits d'utilisations des actifs loués	(426)	2	5	(148)				51	(516)
Goodwill	(49)								(49)
Autres actifs financiers non courants	(41)				(4)				(45)
Sous-total non courant	(6 119)	(36)	62	(540)	(4)			327	(6 310)
Stocks	(70)				(14)	4			(80)
Créances clients et comptes rattachés	(115)		(7)		(7)	9			(120)
Valeurs mobilières de placement									0
Autres créances courantes	(21)				3		(3)		(21)
Sous-total courant	(206)		(7)		(18)	13	(3)		(221)
TOTAL ACTIF	(6 325)	(36)	55	(540)	(22)	13	(3)	327	(6 531)
Provisions non courantes	(845)	3	1		(36)	83		116	(678)
Provisions courantes	(424)		4		(49)	74		(16)	(411)
TOTAL PASSIF	(1 269)	3	5		(85)	157		100	(1 089)
TOTAL GÉNÉRAL	(7 594)	(33)	60	(540)	(107)	170	(3)	427	(7 620)

(1) Concerne les amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles et incorporelles, et sur droits d'utilisation des actifs loués.

(2) Enregistrées en « Autres produits et charges opérationnels » ou « Autres produits et charges financiers ».

(3) Principalement réduction des amortissements à la suite de cessions ou mises au rebut de matériels.

NOTE 5 - INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS**COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL**

Le capital social de Colas au 31 décembre 2022 est de 48 981 748,50 euros.

Il est constitué de 32 654 499 actions de 1,50 euro de nominal, ayant toutes les mêmes droits (toutefois, les actions nominatives détenues depuis plus de deux ans entre les mains d'un même actionnaire confèrent un droit de vote double).

Le capital social n'a pas varié depuis le 1^{er} janvier 2022.

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

	Nombre de titres	% d'intérêt
Société Bouygues SA	31 612 111	96,81 %
Autres actionnaires	1 042 388	3,19 %
TOTAL	32 654 499	100 %

ACTIONS PROPRES DÉTENUES AU 31 DÉCEMBRE 2022

La société Colas détient 12 947 actions propres pour un montant de 1 651 704,49 euros au 31 décembre 2022.

OPTION DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS EN COURS DE VALIDITÉ

Néant.

RÉSERVE DE CONVERSION

Les principales réserves de conversion au 31 décembre 2022, déterminées sur les états financiers exprimés en devises des sociétés étrangères consolidées (filiales contrôlées et mises en équivalence), sont présentées ci-après.

	31/12/2021	Flux 2022	31/12/2022
États-Unis	50	29	79
Canada	22	(7)	15
Grande-Bretagne	(9)	(10)	(19)
Slovaquie	12	(0)	12
République tchèque	9	2	11
Australie	(6)	(1)	(7)
Autres pays	(18)	1	(17)
TOTAL RÉSERVE DE CONVERSION	60	14	74

NOTE 6 – PROVISIONS NON COURANTES ET COURANTES

6.1 – PROVISIONS NON COURANTES

	Avantages du personnel ^(a)	Litiges, contentieux, réclamations, travaux ^(b)	Garanties données ^(c)	Remise en état des sites	Autres provisions non courantes ^(d)	Total
31/12/2020 retraité ⁽¹⁾	402	193	69	195	53	912
Écarts de conversion	8	1		4	1	14
Changements de périmètre	6		2	9		17
Dotations	24	31	23	19	27	124
Reprises sur provisions utilisées	(22)	(26)	(13)	(28)	(7)	(96)
Reprises sur provisions non utilisées	(12)	(35)	(6)	(9)	(7)	(69)
Gains et pertes actuariels	(52)					(52)
Virements de rubriques et autres mouvements	(4)	(7)	3		3	(5)
31/12/2021	350	157	78	190	70	845
Écarts de conversion	(1)	0	(2)			(3)
Changements de périmètre	0	(1)	(1)	1		(1)
Dotations	25	25	17	15	17	99
Reprises sur provisions utilisées	(18)	(11)	(10)	(19)	(5)	(63)
Reprises sur provisions non utilisées	(15)	(29)	(8)	(8)	(23)	(83)
Gains et pertes actuariels	(135)					(135)
Virements de rubriques et autres mouvements	21	1	(3)			19
31/12/2022	227	142	71	179	59	678

(1) Les provisions non courantes au 31 décembre 2020 ont été retraitées des effets de l'application des conclusions de l'IFRIC IC relatives à la norme IAS19.

Détail des principales provisions :

(a) Avantages du personnel :	227
Indemnités de fin de carrière (IFC)	155
Médailles du travail	62
Pensions	10
(b) Litiges, contentieux, réclamations, travaux :	142
Litiges clients	25
Litiges organismes sociaux	65
Litiges personnel	21
Litiges sous-traitants	10
Litiges administration fiscale	6
Litiges autres administrations	1
Autres litiges	14
(c) Garanties données :	71
Provisions garanties décennales	42
Provisions garanties complémentaires	
bâtiment génie civil/travaux publics	25
Litiges personnel	4
(d) Autres provisions non courantes :	58
Provisions risques sociétés non contrôlées	21
Provisions risques divers étranger	2
Autres provisions non courantes	36

Les provisions pour avantages au personnel ont fait l'objet d'une mise à jour de leurs hypothèses de calcul (voir note 20.3.3 de l'annexe).

L'impact de la variation des hypothèses actuarielles est comptabilisé, pour les indemnités de fin de carrière et les pensions, en produits et charges comptabilisés, et pour les récompenses d'ancienneté, en résultat (charges de personnel).

6.2 - PROVISIONS COURANTES

Provisions liées à l'exploitation	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers ^(a)	Provisions pour pertes à terminaison chantiers ^(a)	Remise en état des sites	Autres provisions courantes ^(b)	Total
31/12/2020	42	85	172	11	87	397
Écarts de conversion	1	1	1		4	7
Changements de périmètre				2	4	6
Dotations	14	36	144	13	35	242
Reprises sur provisions utilisées	(5)	(15)	(82)	(1)	(46)	(149)
Reprises sur provisions non utilisées	(9)	(18)	(43)		(9)	(79)
Virements de rubriques et autres mouvements	(4)	(10)	2	2	10	
31/12/2021	39	79	194	27	85	424
Écarts de conversion	(1)	(1)	1		1	0
Changements de périmètre	0	0	(3)		(1)	(4)
Dotations	17	35	132	2	34	220
Reprises sur provisions utilisées	(5)	(23)	(102)	(8)	(33)	(171)
Reprises sur provisions non utilisées	(12)	(20)	(36)	(1)	(5)	(74)
Virements de rubriques et autres mouvements	5	6	2	2	1	16
31/12/2022	43	76	188	22	82	411

(a) L'indication de provisions individualisées par chantier n'est pas donnée en raison du caractère confidentiel et préjudiciable de celle-ci.

(b) **Autres provisions courantes :** **82**
Provisions franchises accidents 34
Provisions charges coût licenciement 6
Provisions pour restructuration 2
Autres provisions courantes 41

NOTE 7 - ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

	Actifs d'impôts différés	Passifs d'impôts différés	Position nette d'impôts différés
31/12/2020 retraité	142	(100)	42
Écarts de conversion	3	(8)	(5)
Changements de périmètre	6	(4)	2
Variations comptabilisées en résultat	2		2
Autres variations	(12)	(1)	(13)
31/12/2021	141	(113)	28
Écarts de conversion		(1)	(1)
Changements de périmètre		(5)	(5)
Variations comptabilisées en résultat	17	(10)	7
Autres variations ⁽¹⁾	(17)	(15)	(32)
31/12/2022	141	(144)	(3)

(1) Les autres variations concernent notamment les impôts différés comptabilisés en capitaux propres pour un impact net négatif de 31 millions d'euros (principalement sur gains et pertes actuariels sur avantages du personnel) reconnu dans l'état consolidé des produits et charges comptabilisés.

Le montant des actifs d'impôts différés non comptabilisés du fait d'une récupération jugée peu probable s'élève à 224 millions d'euros au 31 décembre 2022 (209 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Le délai de récupération des impôts différés actif est essentiellement à plus de 2 ans.

Les passifs d'impôts différés proviennent pour l'essentiel des décalages fiscaux temporaires (écarts d'évaluation, écarts entre amortissements comptables et fiscaux le cas échéant...).

PRINCIPALES SOURCES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS PAR NATURE

	31/12/2022	31/12/2021
Provisions pour avantages au personnel	23	56
Déficits fiscaux	33	25
Immobilisations (IFRS16, écarts d'évaluation, provisions réglementées)	(101)	(83)
Autres différences temporaires	41	30
ACTIF (PASSIF) NET D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	(3)	28

Les impôts différés passifs sur immobilisations comprennent - 11 M€ relatifs aux provisions réglementées des filiales françaises intégrées fiscalement (contre - 8 M€ en 2021).

NOTE 8 - DETTES FINANCIERES NON COURANTES ET COURANTES

8.1 - RÉPARTITION DES EMPRUNTS PORTANT INTÉRÊT PAR ÉCHÉANCE

31/12/2022	Échéances à plus d'un an						Total à plus d'un an 31/12/2022
	Échéances 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	
Établissements de crédit	29	44	69	14	25	13	165
Emprunts et dettes financières divers	11	3	3	3	7		16
Sous-total	40	47	72	17	32	13	181
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ⁽¹⁾	548						
TOTAL	588	47	72	17	32	13	181

(1) Dont compte courant avec la centrale de trésorerie du groupe Bouygues : 391 M€.

31/12/2021	Échéances à plus d'un an						Total à plus d'un an 31/12/2021
	Échéances 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	
Établissements de crédit	22	70	14	31	12	22	149
Emprunts et dettes financières divers	7	2	2	2	2	11	19
Sous-total	29	72	16	33	14	33	168
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ⁽¹⁾	383						
TOTAL	412	72	16	33	14	33	168

(1) Dont compte courant avec la centrale de trésorerie du groupe Bouygues : 234 M€.

8.2 - LIGNES DE CRÉDIT CONFIRMÉES ET UTILISÉES

Au 31 décembre 2021, le montant des lignes confirmées s'élevait à 2 629 millions d'euros, dont 197 millions d'euros concernaient des lignes utilisées. Au 31 décembre 2022, le détail des lignes de crédit confirmées et utilisées est le suivant :

	Lignes confirmées - Échéances				Lignes utilisées - Échéances			
	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Lignes de crédit	40	2 239	313	2 592	40	168	13	221

Le montant des lignes bancaires confirmées et non utilisées s'élève à 2 371 millions d'euros au 31 décembre 2022.

8.3 – LIQUIDITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022

Au 31 décembre 2022, la trésorerie nette disponible du Groupe s'élève à - 77 millions d'euros, compensée par 2 371 millions d'euros de lignes de financement moyen terme à plus d'un an confirmées et non utilisées à cette date (contre 2 294 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Les crédits bancaires confirmés contractés par les sociétés contrôlées par Colas ne comportent pas de clause financière significative susceptible d'entraîner leur exigibilité ou leur remboursement anticipé.

8.4 – RÉPARTITION DE LA DETTE FINANCIÈRE COURANTE ET NON COURANTE SELON LA NATURE DE TAUX

La part de la dette financière courante et non courante à taux fixe après prise en compte de l'ensemble des opérations de couverture de taux non échues à la date de clôture de l'exercice et hors concours bancaires courants est de 50 % (51 % en 2021).

Les dettes à taux variables non adossées à un swap de taux d'intérêt se répartissent par échéance de la manière suivante :

	Échéances						Total
	Moins d'un an ⁽¹⁾	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans	
	2023	2024	2025	2026	2027	2028 et +	
Dettes financières à taux variables	40	15	30	4	18	4	111

(1) Les dettes à taux fixes à moins d'un an sont considérées comme des dettes à taux variable.

8.5 – RISQUE DE TAUX

Au 31 décembre 2022, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

	Taux variables	Taux fixes	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	471		471
Emprunts ^{(1) (2)}	(194)	(20)	(215)
Concours bancaires courants	(547)		(547)
Position nette avant gestion	(271)	(20)	(291)
Couverture de taux ⁽²⁾	232	(232)	
Position nette après gestion	(39)	(252)	(291)
Correctif lié à la saisonnalité de l'activité ⁽³⁾	(679)		(679)
POSITION APRÈS GESTION ET CORRECTIF	(718)	(252)	(970)

(1) Incluant la juste valeur de swaps de taux comptabilisée au bilan en « Instruments financiers – Couverture des dettes financières » pour un montant net de 6 millions d'euros.

(2) La part à moins d'un an des dettes à taux fixes et des dettes à taux variables adossées à un swap de taux est considérée comme étant à taux variable.

(3) L'activité et la trésorerie liée à l'activité sont soumises à de fortes variations saisonnières. Ce correctif permet d'estimer la trésorerie ou l'endettement moyen sur l'année qui sert de base au calcul de sensibilité des frais financiers à la variation des taux d'intérêt. Il correspond à la différence entre l'endettement net financier moyen de l'année (calculé sur la base de la moyenne des endettements financiers moyens mensuels) et la position nette comptable à fin décembre.

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêt à court terme sur la position nette après gestion ci-avant engendrerait une augmentation du coût de l'endettement financier net de 7 millions d'euros.

8.6 – RÉPARTITION DE LA DETTE FINANCIÈRE COURANTE ET NON COURANTE PAR DEVISES

	Euro	USD ⁽¹⁾	CAD ⁽¹⁾	GBP ⁽¹⁾	AUD ⁽¹⁾	Autres ⁽¹⁾	Total
Dettes financières au 31/12/2022							
Non courante	28	30		47	22	54	181
Courante	229	32	189	18	43	77	588
Dettes financières au 31/12/2021							
Non courante	28	15		55	29	41	168
Courante	174	5	132	13	41	47	412

(1) Contrevaleur en euros.

NOTE 9 – PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DE VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

9.1 – VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

	31/12/2021	Écarts de conversion	Change-ments de périmètre	Flux de trésorerie	Variations des justes valeurs	Autres mouvements	31/12/2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie	547	(14)	4	(66)			471
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(383)	2		(168)		1	(548)
Trésorerie nette (A)	164	(12) ⁽¹⁾	4 ⁽¹⁾	(234) ⁽¹⁾	0	1	(77)
Dettes financières non courantes	168	0	2	17 ⁽²⁾		(6)	181
Dettes financières courantes	29	(1)	1	6 ⁽²⁾		5	40
Instruments financiers nets					(6)		(6)
Endettement financier brut (B)	197	(1)	3	23	(6)	(1)	215
ENDETTEMENT FINANCIER NET (A) – (B)	(33)	(11)	1	(257)	6	2	(292)

(1) Baisse de la trésorerie nette de 242 millions d'euros analysée dans l'état consolidé des flux de trésorerie.

(2) Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement de 23 millions d'euros analysé dans l'état consolidé des flux de trésorerie se décomposant en une augmentation de 1 350 millions d'euros et une diminution de 1 327 millions d'euros.

9.2 – PRINCIPALES VARIATIONS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET AU COURS DE L'EXERCICE 2022

	31/12/2022	31/12/2021
Endettement net au début de l'exercice	(33)	(7)
Trésorerie provenant de l'activité	431	599
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(240)	(378)
Charge d'intérêts sur dettes financières et obligations locatives	(66)	(37)
Dividendes versés	(228)	(96)
Retraitement du remboursement des obligations locatives	(151)	(110)
Autres (Effet des variations de change, périmètre et divers)	(5)	(4)
EXCÉDENT (ENDETTEMENT) FINANCIER NET À LA FIN DE L'EXERCICE	(292)	(33)

NOTE 10 – OBLIGATIONS LOCATIVES NON COURANTES ET COURANTES

10.1 – RÉPARTITION DES OBLIGATIONS LOCATIVES PAR ÉCHÉANCES

	Obligations locatives courantes	Obligations locatives non courantes						
	Échéance à moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus	Total échéance à plus d'un an
31/12/2022	143	135	113	90	69	47	83	537
31/12/2021	129	106	91	74	55	40	61	427

10.2 – VARIATION DES OBLIGATIONS LOCATIVES

	31/12/2021	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Flux de Trésorerie	Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	31/12/2022
Obligations locatives non courantes	427	(1)	(27)		138	537
Obligations locatives courantes	129	(1)	25	(151)	141	143
TOTAL OBLIGATIONS LOCATIVES	556	(2)	(2)	(151)	279	680

NOTE 11 – PASSIFS COURANTS

11.1 – PASSIFS COURANTS

	31/12/2022	31/12/2021
Dettes financières courantes ⁽¹⁾	40	29
Obligations locatives courantes	143	129
Passifs d'impôt courants	117	108
Fournisseurs et comptes rattachés	2 268	2 153
Passifs sur contrats clients ⁽²⁾	1 032	841
Provisions courantes ⁽³⁾	411	424
Autres passifs courants, comptes de régularisation et assimilés :	1 459	1 403
<i>dont Personnel, organismes sociaux, État</i>	<i>1 019</i>	<i>968</i>
<i>dont Autres dettes non financières</i>	<i>440</i>	<i>435</i>
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	548	383
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	2	9
Autres passifs financiers courants	5	1
TOTAL	6 025	5 480

(1) Cf. analyse en note 8 de l'annexe.

(2) Cf. analyse ci-après.

(3) Cf. analyse en note 6.2 de l'annexe.

11.2 – PASSIFS SUR CONTRATS CLIENTS

	31/12/2021	Écart de conversion	Changements de périmètre et autres mouvements	Variations liées à l'activité	31/12/2022
Avances et acomptes reçus sur commandes	336	(15)		146	467
Écarts liés à l'avancement des contrats ⁽¹⁾	505	3	(23)	80	565
TOTAL DES PASSIFS SUR CONTRATS CLIENTS	841	(12)	(23)	226	1 032

(1) Principalement composés des produits constatés d'avance sur des contrats de construction.

NOTE 12 – CHIFFRE D'AFFAIRES ET CARNET DE COMMANDES

12.1 – VENTILATION PAR NATURE DE PRODUITS

	2022	2021
Ventes de biens	3 244	2 606
Prestations de service	630	234
Contrats de construction	11 655	10 386
CHIFFRE D'AFFAIRES	15 529	13 226

Le chiffre d'affaires reconnu avec réalisation de performance dans l'année précédente est non significatif.

12.2 – CARNET DE COMMANDES

Le carnet de commandes représente le volume d'activité traitée restant à réaliser pour les opérations ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur (après l'obtention de l'ordre de service et la levée des conditions suspensives).

Au 31 décembre 2022, il s'établit à 11 718 millions d'euros.

	31/12/2021	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Autres variations liées à l'activité	31/12/2022
CARNET DE COMMANDES	10 726	264	(27)	755	11 718
dont maturité inférieure à 1 an	6 356				6 877
dont maturité comprise entre 1 et 5 ans	3 411				4 015
dont maturité supérieure à 5 ans	959				825

NOTE 13 - RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

La répartition par secteurs opérationnels du résultat opérationnel courant et du résultat opérationnel est présentée en note 17 de l'annexe.

Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2022 intègre une charge de loyers d'environ 801 millions d'euros relative aux contrats de location exemptés de l'application de la norme IFRS 16. À fin 2022, le montant concerne principalement des charges de loyers liés aux contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur à neuf.

13.1 - DÉTAIL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

	2022	2021
Bénéfices attribués et pertes transférées sur opérations faites en commun	50	46
Produits sur cessions d'actifs	241	148
Reprises de provisions et dépréciations non utilisées	170	164
Autres produits opérationnels ⁽¹⁾	454	463
AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	915	821
Pertes attribuées et bénéfices transférés sur opérations faites en commun	(26)	(29)
Valeurs nettes des actifs cédés	(59)	(69)
Autres charges opérationnelles	(154)	(114)
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	(239)	(212)

(1) Principalement refacturations de charges aux associés de sociétés en participation et de GIE.

13.2 - DÉTAIL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

	2022	2021
Résultat opérationnel courant	460	440
Autres produits opérationnels		
Autres charges opérationnelles		(10)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	460	430

En 2021, il s'agissait principalement de frais accessoires liés à l'acquisition de Destia, ainsi que des coûts additionnels de démantèlement du site de Dunkerque.

NOTE 14 - COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

14.1 - ANALYSE DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

	2022	2021
Produits d'intérêts liés à la trésorerie	11	9
Produits des placements	1	
Produits financiers	12	9
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(21)	(12)
Charges d'intérêts sur dettes financières	(38)	(19)
Charges financières	(59)	(31)
Coût de l'endettement financier net	(47)	(22)

14.2 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

	2022	2021
Dividendes reçus de participations non consolidées	2	1
Reprises sur provisions financières		6
Produits de cessions sur actifs financiers	2	1
Autres produits	8	4
Autres produits financiers	12	12
Dotations aux provisions financières	(3)	(2)
Valeur nette comptable des actifs financiers cédés	(4)	(1)
Autres charges	(6)	(13)
Autres charges financières	(13)	(16)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(1)	(4)

NOTE 15 - IMPÔT

15.1 - ANALYSE DE LA CHARGE NETTE D'IMPÔT

	2022	2021
Impositions exigibles	(127)	(137)
Impositions différées	7	2
Rappels, dégrèvements d'impôts et autres impôts non liés au résultat	(16)	(6)
Impôts sur distribution	(6)	(7)
CHARGE NETTE D'IMPÔT	(142)	(148)

15.2 - RAPPROCHEMENT ENTRE CHARGE THÉORIQUE D'IMPÔT ET CHARGE D'IMPÔT COMPTABILISÉE (PREUVE D'IMPÔT)

Les différences constatées entre le taux d'impôt théorique (taux applicable à la société Colas, société mère du Groupe, soit 25,83 % en 2022 et 28,41 % en 2021), et le taux effectif d'impôt de l'exercice sont les suivantes :

	2022	2021
Résultat net (100 %)	300	263
Neutralisation		
Impôt	142	148
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(49)	(22)
Résultat des activités poursuivies avant impôts	393	389
Taux théorique d'impôt de l'exercice en France	25,8 %	28,4 %
Effet des différences permanentes	(0,2 %)	3,7 %
Actifs d'impôts différés non comptabilisés	7,8 %	8,6 %
Impôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	5,7 %	3,2 %
Écarts de taux d'impôt, impositions étrangères	(2,9 %)	(6,0 %)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	36,2 %	37,9 %

NOTE 16 - RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat net par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice (à l'exclusion des actions propres détenues).

	2022	2021
Résultat net part du Groupe (en euros)	301 094 599	261 305 686
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PAR ACTION (en euros)	9,22 €	8,01 €
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION (en euros)	9,22 €	8,01 €

Montant du dividende (en millions d'euros)	2022	2021
Acompte sur dividende	-	-
Solde du dividende	240	224
DIVIDENDE NET GLOBAL	240	224

Dividende par action (en euros)	2022	2021
Acompte sur dividende	-	-
Solde du dividende	7,35 €	6,85 €
DIVIDENDE NET GLOBAL PAR ACTION	7,35 €	6,85 €

Le dividende global qui sera distribué au titre de l'exercice 2022 sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2023.

NOTE 17 – INFORMATION SECTORIELLE ET AUTRES INDICATEURS FINANCIERS

La norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels » impose que les secteurs opérationnels soient identifiés sur la base du reporting interne de l'entreprise examiné par le principal décideur opérationnel du Groupe en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter et d'évaluation des performances.

Détermination des secteurs opérationnels

Depuis le 1^{er} janvier 2022, la définition des secteurs opérationnels du Groupe est la suivante :

- **Route France/DOM-OI** regroupe les activités routières et les activités de Sécurité Signalisation en France métropolitaine, dans les départements d'Outre-Mer et dans l'Océan Indien ;
- **Route EMEA** regroupe les activités routières en Europe (hors France), au Moyen-Orient, en Afrique et en Amérique latine ;
- **Route États-Unis** regroupe les activités routières aux États-Unis ;
- **Route Canada** regroupe les activités routières au Canada ;
- **Route Asie/Pacifique** regroupe les activités routières en Asie et en Océanie ;
- **Ferroviaire et autres activités** regroupe les activités ferroviaires et de transport d'eau et d'énergie en France et à l'international ;
- **Siège** regroupe les activités du siège social de Colas.

Les données des secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Répartition du chiffre d'affaires par nature de marchés

	Routes	Ferroviaire et autres activités	Total
États, entreprises publiques et collectivités locales	54 %	75 %	56 %
Entreprises privées et particuliers	46 %	25 %	44 %

Aucun client pris individuellement ne dépasse 10 % du chiffre d'affaires.

17.1 - ANALYSE SECTORIELLE PAR ACTIVITÉ

Compte de résultat par secteurs opérationnels

	Route France/ DOM-OI	Route EMEA	Route États-Unis	Route Canada	Route Asie/ Pacifique	Ferroviaire et autres activités	Siège	Total Groupe retraité
Exercice 2021								
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 688	2 267	1 687	1 937	339	1 302	6	13 226
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS	240	10	50	114	(1)	12	22	447
Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles reconnues lors des acquisitions (PPA)				(7)				(7)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	240	10	50	107	(1)	12	22	440
Autres produits et charges opérationnels	1						(11)	(10)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	241	10	50	107	(1)	12	11	430
Coût de l'endettement financier net	(1)	(5)	(3)	(8)	(1)	(4)		(22)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(5)	(1)	(3)	(2)	(1)	(2)	(1)	(15)
Autres produits et charges financiers	(2)	2				(2)	(2)	(4)
Impôt	(70)	(18)	(10)	(32)		(5)	(13)	(148)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	9	(3)		(14)	30			22
RÉSULTAT NET	172	(15)	34	51	27	(1)	(5)	263
Exercice 2022								
CHIFFRE D'AFFAIRES	5 939	3 245	2 210	2 347	434	1 346	8	15 529
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT DES ACTIVITÉS	244	6	1	99	25	24	69	468
Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles reconnues lors des acquisitions (PPA)		(1)		(7)				(8)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	244	5	1	92	25	24	69	460
Autres produits et charges opérationnels								0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	244	5	1	92	25	24	69	460
Coût de l'endettement financier net	1	(14)	(7)	(15)	(3)	(4)	(5)	(47)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(6)	(3)	(3)	(3)	(1)	(2)	(1)	(19)
Autres produits et charges financiers		(1)						(1)
Impôt	(63)	(22)	1	(33)	(7)	(7)	(11)	(142)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	10	3	1	10	28	(1)	(2)	49
RÉSULTAT NET	186	(32)	(7)	51	42	10	50	300

Actifs et passifs par secteurs opérationnels

	Route Métropole/ DOM – OI	Route EMEA	Route États-Unis	Route Canada	Route Asie/ Pacifique	Ferroviaire et autres activités	Holding	Total Groupe retraité
31 décembre 2021								
Actifs non courants	1 160	940	530	904	337	548	268	4 687
Actifs courants	2 048	1 346	395	590	121	678	146	5 324
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des actifs	3 208	2 286	925	1 494	458	1 226	414	10 011
Passifs non courants	578	275	105	167	55	245	128	1 553
Passifs courants	1 799	1 305	310	585	121	601	759	5 480
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des passifs	2 377	1 580	415	752	176	846	887	7 033
ACTIF NET	831	706	510	742	282	380	(473)	2 978
ACQUISITIONS NETTES DE CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES								
	(93)	(56)	(41)	(50)	(13)	(7)	26	(234)
31 décembre 2022								
Actifs non courants	1 188	936	549	929	382	557	261	4 802
Actifs courants	2 170	1 633	395	733	152	846	96	6 025
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	0	0	92	0	0	0	0	92
Total des actifs	3 358	2 569	1 036	1 662	534	1 403	357	10 919
Passifs non courants	583	312	113	187	68	156	121	1 540
Passifs courants	1 908	1 527	369	748	159	802	630	6 143
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente	0	0	44	0	0	0	0	44
Total des passifs	2 491	1 839	526	935	227	958	751	7 727
ACTIF NET	867	730	510	727	307	445	(394)	3 192
ACQUISITIONS NETTES DE CESSIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES								
	(89)	(40)	(49)	(58)	15	(20)	63	(178)

17.2 - CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Reste du monde	Total Groupe
Exercice 2021					
Routes	5 504	1 935	3 623	856	11 918
Ferroviaire et autres activités	542	641	24	95	1 302
Holding	5			1	6
TOTAL	6 051	2 576	3 647	952	13 226
Exercice 2022					
Routes	5 734	2 817	4 556	1 068	14 175
Ferroviaire et autres activités	501	668	37	139	1 346
Holding	6	0	0	2	8
TOTAL	6 241	3 486	4 593	1 210	15 529

17.3 - AUTRES INDICATEURS

	2022	2021
Résultat opérationnel courant	460	440
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(19)	(15)
Résultat opérationnel courant ajusté	441	425
Retraitement des dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations		
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	392	398
Dotations nettes aux provisions et dépréciations	121	169
Retraitement des autres produits d'exploitation		
Reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres	(170)	(164)
EBITDA APRÈS LOYER	784	828

	2022	2021
CAF après coût de l'endettement financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés (i)	616	702
Acquisitions nettes de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (ii)	(178)	(234)
Remboursement des obligations locatives (iii)	(151)	(110)
CASH-FLOW LIBRE (IV) = (I)+(II)+(III)	287	358

NOTE 18 - INSTRUMENTS FINANCIERS

Les tableaux ci-après présentent la somme des encours notionnels au 31 décembre 2022 de chaque catégorie d'instruments de couverture utilisée, avec répartition par échéance finale pour les opérations de taux et par devise pour les opérations de change.

Toutes les opérations en portefeuille sont réalisées à des fins de couverture.

18.1 - COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX

	Échéances			Total 31/12/2022	Total 31/12/2021
	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans		
Swaps de taux					
Sur actifs financiers	-	-	-	-	-
Sur passifs financiers	23	231	94	348	142

	Échéances			Total 31/12/2022	Total 31/12/2021
	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans		
Options de taux					
Sur actifs financiers	-	-	-	-	-
Sur passifs financiers	-	-	-	-	-

Afin de garantir à la ville de Portsmouth (GB) une redevance mensuelle forfaitaire fixe sur les 25 années du contrat de réhabilitation et d'entretien de sa voirie, un *swap* de taux, à échéance janvier 2028, a été mis en place.

Ce *swap* est receveur de taux variable, payeur de taux fixe. Son montant nominal suit parfaitement le profil de tirage puis d'amortissement du financement sans recours de ce contrat, de manière à adosser le coût fixe de la dette à la redevance forfaitaire perçue. Au 31 décembre 2022, le montant du notionnel de ce *swap* est de 33,65 millions d'euros (29,85 millions de GBP).

Une partie de la couverture de taux contractée par le groupe Colas est constituée de swaps cycliques payeurs de taux fixe servant à couvrir le profil saisonnier de son endettement. Le montant des swaps est en moyenne de 224 millions d'euros sur toute la vie de ces instruments (200 millions d'euros de notionnel au 31/12/2022) et leur échéance est le 01/10/2024.

18.2 – COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE

	Contre-valeur en millions d'euros				31/12/2022	31/12/2021
	HUF	GBP	USD	Autres		
Achats à terme	50	96	113	57	316	336
Ventes à terme	2	37	13	39	91	87

18.3 – COUVERTURE DU RISQUE DE MATIÈRES PREMIÈRES

	31/12/2022	31/12/2021
Achats à terme	7	3
Ventes à terme	0	0

18.4 – AUTRES COUVERTURES

	31/12/2022	31/12/2021
Cross-currency swap	22	18

Un *cross-currency swap* a été mis en place en 2020 afin d'assurer une couverture de change et de taux sur la dette financière de Colvias Chile.

18.5 – VALEUR DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE

Les calculs de valorisation du portefeuille ont été effectués par un prestataire indépendant, selon les usages en vigueur sur les marchés.

Au 31 décembre 2022, la valeur de marché (*Net Present Value*) du portefeuille d'instruments financiers de couverture est positive à hauteur de 7 millions d'euros, y compris intérêts courus non échus (ICNE). Ce montant est pour l'essentiel la résultante de la valeur actuelle nette de swaps de taux permettant de couvrir une partie des dettes du Groupe, et provient pour - 3 millions d'euros d'opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture en juste valeur et pour + 9 millions d'euros d'opérations s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie. La valeur de marché des autres opérations (s'inscrivant dans le cadre d'une relation de couverture d'investissement net à l'étranger, ou ne s'inscrivant pas dans le cadre d'une relation de couverture) est de + 1 million d'euros à la clôture.

L'impact de la valeur de marché du *swap* de taux mis en place pour le contrat avec la ville de Portsmouth, soit - 1 million d'euros (y compris ICNE), est intégralement compensé par la valeur de marché du dérivé incorporé à la redevance fixe contractuelle payée par le client, soit + 1 million d'euros.

Ainsi, le total de la valorisation du portefeuille d'instruments financiers, net de la valorisation du dérivé incorporé à la redevance fixe contractuelle payée par la ville de Portsmouth, est de + 8 millions d'euros (y compris ICNE), et se décompose de la manière suivante au bilan consolidé :

	2022	2021
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	8	9
Autres actifs financiers courants	7	3
Total instruments financiers inscrit à l'actif (A)	15	12
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	2	9
Autres passifs financiers courants	5	1
Total des instruments financiers inscrits au passif (B)	7	10
VALEUR NETTE DES INSTRUMENTS FINANCIERS (A)-(B)	8	2

En cas de translation de la courbe des taux de + 1 % (et respectivement de - 1 %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture passerait de 7 à 13 millions d'euros (et respectivement à 3 millions d'euros), y compris ICNE.

En cas d'évolution uniforme défavorable de l'euro de 1 % par rapport à toutes les autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture passerait de 7 à 9 millions d'euros (y compris ICNE).

En cas d'évolution uniforme défavorable de 1 % du prix des matières premières, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers resterait à 7 millions d'euros (y compris ICNE).

NOTE 19 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

Cette note complète les informations communiquées en notes 3, 4 et 8 de l'annexe.

La présentation des engagements ci-dessous n'omet pas d'engagements hors bilan significatifs, selon les normes comptables en vigueur.

ENGAGEMENTS DE GARANTIE ET ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS

Échéances	Moins d'un an	De un à cinq ans	Cinq ans	Total 31/12/2022	Total 31/12/2021
Engagements donnés					
Avals et cautions	255	41	2	298	296
Engagements contractuels divers ^{(1) (2)}	111	39	81	231	245
Engagements reçus					
Obligations contractuelles				-	-
Sûretés réelles données					
Hypothèques ou nantissements	11	35	11	57	61

(1) En 2020, la société Continental Bitumen Ltd., filiale de la société Colas, a commandé la construction de deux bitumiers. À fin décembre 2022, l'engagement d'investissement porté par ses filiales est de l'ordre de 49 millions de dollars (46 millions d'euros), hors frais annexes. Au cours du deuxième trimestre 2021, la société McAsphalt Marine Transportation Ltd., filiale de la société Colas, a commandé la construction d'un bitumier. Au 31 décembre 2022, l'engagement d'investissement correspondant est de l'ordre de 28 millions de dollars américains (26 millions d'euros).

(2) Au 31 décembre 2022, des commandes de matériel ont été engagées pour un montant de 32 M€ (36 M€ fin 2021).

Par ailleurs, en 2022, Colas SA a émis des garanties en application de l'article 357 du Companies Act Irlandais de 2014 afin de couvrir les engagements pris par les filiales suivantes : Colas Teoranta, VIAE Ltd, Colas Bitumen Emulsion (East), Continental Bitumen Emulsion (West), Chemoran Ltd, Colas Contracting Ltd, Atlantic Bitumen Company Ltd, Street Sweep Ltd, Siac Bituminous Products Limited et Continental Bitumen Ltd.

NOTE 20 – ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

20.1 – EFFECTIF MOYEN

L'effectif moyen du Groupe s'élève à 60 823 pour l'exercice 2022, contre 58 219 en 2021.

20.2 – ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL

	31/12/2021	Flux 2022	31/12/2022
Indemnités de fin de carrière (IFC)	184	(29)	155
Médailles du travail et autres	77	(15)	62
Autres avantages postemploi (pensions, nettes des actifs sur fonds de pensions) ⁽¹⁾	68	(104)	(36)
TOTAL	329	(148)	181

(1) Au 31 décembre 2022, la juste valeur des actifs de régimes de fonds de pension est supérieure de 36 millions d'euros à la valeur actualisée des obligations (voir note 20.3.2).

20.3 – ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL, ENGAGEMENTS EN MATIÈRE DE RETRAITE (AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI)

20.3.1 – Régimes à cotisations définies

	2022	2021
Montants comptabilisés en charges	1 025	929

Ces charges comprennent les cotisations versées :

- aux caisses d'assurance maladie et mutuelles,
- aux caisses de retraite (régimes obligatoires et régimes complémentaires),
- aux caisses d'assurance chômage.

20.3.2 – Régimes à prestations définies

Au 31 décembre 2022, les engagements au titre des indemnités de fin de carrière et des régimes de pensions se détaillent comme suit :

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2021
Valeur actualisée des obligations	155	184	518	726
Juste valeur des actifs du régime (fonds dédiés)			(562)	(669)
Plafonnement des actifs			8	11
PASSIFS/(ACTIFS) NETS COMPTABILISÉS	155	184	(36)	68
Dont déficit comptabilisé en provision			10	89
Dont régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan			(46)	(21)
Ratio : fonds dédiés/valeur actualisée des obligations			108 %	92 %

La juste valeur des actifs des régimes de pensions se répartit par type de support comme suit :

	31/12/2022		31/12/2021	
	en valeur	en %	en valeur	en %
Instruments de capitaux propres	171	30 %	255	38 %
Instruments de dettes	279	50 %	239	36 %
Immobilier	51	9 %	91	14 %
Fonds de placement	26	5 %	60	9 %
Liquidités	14	2 %	10	1 %
Autres	21	4 %	14	2 %
TOTAL	562	100 %	669	100 %

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2022	2021	2022	2021
Ouverture (au 1^{er} janvier)	184	191	68	114
Coûts des services rendus et passés	6	(1)	3	(2)
Charge d'intérêt nette	2	2	(5)	1
Charge totale reconnue	8	1	(2)	(1)
Écarts de conversion			1	6
Changement de périmètre				6
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres ⁽¹⁾	(37)	(8)	(102)	(56)
Virements de rubriques et autres			(1)	(1)
CLÔTURE (AU 31 DÉCEMBRE)	155	184	(36)	68

(1) Soit un total d'écarts actuariels au titre des avantages postérieurs à l'emploi au 31 décembre 2022 présentés dans l'état des produits et charges comptabilisés de - 139 M€. Les écarts actuariels sur pensions, soit - 102 M€ en 2022, concernent les provisions pour - 98 M€, et les actifs comptabilisés au titre des régimes excédentaires pour - 4 M€.

Les écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres se détaillent comme suit :

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2022	2021	2022	2021
Effet des changements d'hypothèses démographiques				(7)
Effet des changements d'hypothèses financières	(37)	(8)	(220)	15
Effet des ajustements issus de l'expérience			30	(21)
Rendement des actifs à l'exclusion des produits financiers			91	(51)
Effet du plafonnement des actifs			(3)	8
TOTAL	(37)	(8)	(102)	(56)

Le montant des cotisations à verser aux fonds de pensions prévu en 2023 est estimé à 13 millions d'euros.

20.3.3 - Principales hypothèses actuarielles utilisées pour les indemnités de fin de carrière, pensions et médailles du travail

	2022	2021
Taux d'actualisation IFC et médailles : IBoxx € Corporate A10	3,563 %	1,013 %
Taux d'actualisation pensions	1,95 % à 5,20 %	0,20 % à 3,10 %
IFC et médailles : Augmentation future des salaires ⁽¹⁾	2,50 %	2,00 %
Pensions : Augmentation future des salaires ⁽¹⁾	1,00 % à 4,00 %	0,50 % à 4,00 %
Table de survie Femmes	Insee 2012-2014 Femmes	Insee 2012-2014 Femmes
Table de survie Hommes	Insee 2012-2014 Hommes	Insee 2012-2014 Hommes
Age de départ à la retraite des cadres	65 ans	65 ans
Age de départ à la retraite des Etam et compagnons	63 ans	63 ans

(1) Taux d'inflation inclus.

La sensibilité des provisions pour indemnités de fin de carrière et pensions à la variation des taux d'actualisation est présentée ci-dessous :

Indemnités de fin de carrière (France)	Impact d'une variation de 70 points de base	
	à la baisse (en M€)	à la hausse (en M€)
31/12/2022	+ 12	(11)

Pensions (International)	Impact d'une variation de 50 points de base	
	à la baisse (en M€)	à la hausse (en M€)
31/12/2022	+ 43	(41)

Par ailleurs, une variation à la hausse du taux d'augmentation des salaires en France de 50 points de base entraînerait une augmentation de la provision pour 9 millions d'euros.

Ces impacts seraient également appréhendés dans l'état des produits et charges comptabilisés.

20.3.4 - Avantages en actions

En 2022, des options donnant droit à la souscription d'actions Bouygues nouvelles ont été attribuées par Bouygues à certains collaborateurs de Colas et de ses filiales.

NOTE 21 - INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIÉES ET LES AVANTAGES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Identité des parties liées

Parties liées en amont : Bouygues, ses filiales, participations et entreprises associées.

Activités conjointes : sociétés en participation de travaux.

Coentreprises : Carrières Roy, Ibys et diverses coentreprises non significatives.

Entités associées : Tipco Asphalt, Mak Mecsek et diverses entreprises associées non significatives.

Autres parties liées : diverses sociétés non consolidées détenues par le Groupe.

DÉTAIL DES OPÉRATIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Parties liées en amont ⁽¹⁾	60	65	81	49	51	43	409	254
Activités conjointes	22	18	100	106	72	66	32	24
Coentreprises et entités associées	19	33	97	85	28	29	10	12
Autres parties liées	121	74	90	67	50	39	22	23
TOTAL	222	190	368	307	201	177	473	313
Échéances à moins de 1 an							473	313
Échéances de 1 à 5 ans							-	-
Échéances à plus de 5 ans							-	-

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les principaux dirigeants sont les membres du Comité Stratégique.

Au 31 décembre 2022, ce Comité était composé de cinq membres : le Président-Directeur Général et quatre dirigeants salariés.

Rémunérations directes

Le montant des rémunérations directes allouées au Comité Stratégique en 2022 s'est élevé à 4,5 millions d'euros (6 millions d'euros en 2021), dont 1,5 million d'euros de rémunération variable.

Avantages postérieurs à l'emploi

Le Président-Directeur Général bénéficie du régime de retraite additive à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale. Ce régime a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances.

Au 31 décembre 2022, il a été provisionné un montant de 353 781 euros au titre du versement à la compagnie d'assurance à effectuer en 2023 concernant l'exercice 2022.

Autres dirigeants : les autres membres du Comité Stratégique bénéficient d'un régime de retraite complémentaire à cotisations définies (cotisation employeur de 5,6 % de la rémunération comprise entre 3 et 12 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale).

Par ailleurs, la diminution nette de la provision pour Indemnités de Fin de Carrière sur l'exercice 2022 pour ces salariés a été de 93 121 euros.

Avantages en actions

Le nombre de titres Bouygues attribués aux dirigeants en 2022 (stock-options) est de 103 000.

Rémunération des Administrateurs (anciennement appelée « jetons de présence »)

Le montant brut des rémunérations attribuées par Colas et des sociétés comprises dans son périmètre de consolidation aux Administrateurs de Colas en 2022 s'est élevé à 230 900 euros et 241 840 euros au titre de 2021.

NOTE 22 - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR L'ÉTAT CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

22.1 - DÉTERMINATION DE LA VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ

La variation du besoin en fonds de roulement tient compte des variations relatives aux provisions courantes comptabilisées au bilan.

	2022	2021
Actif		
Stocks	(158)	(91)
Avances et acomptes versés sur commandes	(28)	(4)
Clients et comptes rattachés/Actifs sur contrats clients	(419)	(225)
Autres créances courantes et actifs financiers courants	(21)	37
Sous-total Actif ⁽¹⁾	(626)	(283)
Passif		
Fournisseurs et comptes rattachés/Passifs sur contrats clients	154	167
Provisions courantes	(23)	14
Autres dettes courantes et passifs financiers courants	244	(38)
Sous-total Passif ⁽²⁾	375	143
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ	(251)	(140)

(1) (Augmentation)/Diminution du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

(2) Augmentation/(Diminution) du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

22.2 – PRÉSENTATION DES FLUX DE TRÉSORERIE NETS RÉSULTANT DES ACQUISITIONS ET CESSIONS DE FILIALES OU D'ACTIVITÉS

Les acquisitions de l'exercice 2022 concernent principalement le groupe Hasselmann (Allemagne), la filiale Kehn (États-Unis), la filiale Hutchison Quarries (Australie), pour un prix d'acquisition total de 114 M€.

La cession principale concerne Colas Rail Belgium, pour un prix de cession de 26 M€.

	2022	2021
Actif non courant	(122)	(306)
Actif courant	22	(145)
Passif non courant	16	32
Passif courant	(11)	153
Trésorerie	(4)	24
PRIX D'ACQUISITION NET DE CESSION DES ACTIVITÉS CONSOLIDÉES	(99)	(242)
Trésorerie des sociétés acquises ou cédées	4	28
Dette nette sur activités consolidées	4	4
FLUX DE TRÉSORERIE NET RÉSULTANT DE L'ACQUISITION OU LA CESSION DE FILIALES	(91)	32

NOTE 23 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le tableau suivant présente les honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leur réseau, en charge du contrôle des comptes consolidés du groupe Colas (sociétés faisant l'objet d'une intégration globale).

	Mazars		PwC	
	2022	2021	2022	2021
À – Audit				
Société Colas	0,2	0,2	0,2	0,2
Filiales intégrées	4,4	4,0	3,6	2,9
Sous-total	4,6	4,2	3,8	3,1
B – Services Autres que la Certification des Comptes ⁽¹⁾	0,1			0,1
TOTAL	4,7	4,2	3,8	3,2

(1) Services autres que la certification des comptes : il s'agit principalement de missions fiscales pour différentes filiales à l'international.

NOTE 24 - LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les sociétés mentionnées sont consolidées par intégration globale, sauf mention particulière (ME : mise en équivalence).

		% d'intérêt	
Sociétés	Siège social	2022	2021
France			
Métropole			
Colas France	Paris (75)	100,0	100,0
Aximum	Magny-les-Hameaux (78)	100,0	100,0
Spac	Nanterre (92)	100,0	100,0
Colas Rail	Courbevoie (92)	100,0	100,0
Société de la Raffinerie de Dunkerque	Dunkerque (59)	100,0	100,0
Colas Digital Solutions	Vélizy-Villacoublay (78)	100,0	100,0
Départements d'Outre-Mer			
Grands Travaux Océan Indien GTOI	Le Port - La Réunion	100,0	100,0
Société de Concassage et Préfabrication de La Réunion SCPR	Le Port - La Réunion	100,0	100,0
Colas Mayotte	Mamoudzou - Mayotte	100,0	100,0
Colas Martinique	Le Lamentin - Martinique	100,0	100,0
Sogetra	Les Abymes - Guadeloupe	100,0	100,0
Ribal Travaux Publics	Cayenne - Guyane	100,0	100,0
Territoires d'Outre-mer			
Société Colas de Nouvelle-Calédonie	Nouméa - Nouvelle-Calédonie	100,0	100,0
Europe (hors France)			
Colas Belgium	Bruxelles - Belgique	100,0	100,0
Colas Danmark A/S	Glostrup - Danemark	100,0	100,0
Colas Ltd.	Birmingham - Grande-Bretagne	100,0	100,0
Colas Hungaria	Budapest - Hongrie	100,0	100,0
Colas Polska	Sroda Wlkp - Pologne	100,0	100,0
Colas CZ	Prague - République tchèque	99,1	99,1
Colas Slovakia	Kosice - Slovaquie	99,6	99,6
Colas Teoranta	Dublin - République d'Irlande	100,0	100,0
Colas Suisse Holding SA	Lausanne - Suisse	99,2	99,2
Destia Oy	Helsinki - Finlande	100,0	100,0
Mak Mecsek zrt (ME)	Budapest - Hongrie	30,0	30,0
Amérique du Nord			
Colas Canada Inc.	Toronto - Ontario - Canada	100,0	100,0
Colas Inc.	Morristown - New Jersey - États-Unis	100,0	100,0
Afrique - Océan Indien			
Colas Gabon	Libreville - Gabon	89,9	89,9
Colas Madagascar	Antananarivo - Madagascar	100,0	100,0
Colas Afrique	Cotonou - Bénin	100,0	100,0
Transinvest Construction Ltd.	Petite Rivière - Ile Maurice	100,0	100,0
Gamma Materials (ME)	Beau Bassin - Ile Maurice	50,0	50,0
Colas du Maroc	Casablanca - Maroc	100,0	100,0
Grands Travaux Routiers	Rabat - Maroc	67,9	67,9
Colas Africa Holdings	Le Cap - Afrique du Sud	100,0	100,0
Asie			
Tipco Asphalt (ME)	Bangkok - Thaïlande	31,1	31,1
Hincol (ME)	Mumbai - Inde	30,0	30,0
Colas Australia Group	Sydney - Australie	100,0	100,0

Une liste exhaustive du périmètre est disponible auprès du département relation investisseurs

E-mail : contact-investors@colas.fr

4

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022)

À l'Assemblée générale,
COLAS SA,
1 Rue du Colonel Pierre Avia
75015 Paris

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Colas SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Contrats de construction

(Notes 2.13.1, 4.2, 11.2 et 12 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risques identifiés

Compte tenu de l'activité du groupe Colas dans les domaines de la construction et de l'entretien des infrastructures de transport, 75 % du chiffre d'affaires de l'exercice 2022, soit 11 655 millions d'euros, provient des contrats de construction comptabilisés selon la méthode dite à l'avancement. Ce chiffre d'affaires correspond à l'estimation la plus récente du prix de vente total et prend en compte, notamment, les réclamations acceptées par le client ou considérées hautement probables. Il est comptabilisé sur la base des coûts des travaux exécutés.

Une perte à terminaison est comptabilisée en totalité dès lors qu'elle est connue et estimée de manière fiable.

La comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge des contrats de construction dépend principalement des jugements exercés et des estimations réalisées par la Direction sur l'établissement des budgets à fin d'affaires.

Par conséquent, nous avons considéré la comptabilisation des contrats de construction comme un point clé de notre audit, dans la mesure où la reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat des contrats de construction est sensible aux jugements et aux estimations de la Direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nos travaux ont principalement consisté à :

- prendre connaissance de l'environnement de contrôle, des procédures et le cas échéant des systèmes d'information spécifiques mis en place par les filiales les plus significatives concourant à la formation du chiffre d'affaires des contrats de construction et au suivi des dépenses correspondant ;
- évaluer et tester la conception et la mise en œuvre de contrôles que nous avons jugé clés mis en place dans les filiales les plus significatives (contrôles manuels et informatiques) ;
- pour une sélection de chantiers jugés les plus importants sur la base de leur contribution au chiffre d'affaires et au résultat consolidés de l'exercice ou des risques opérationnels associés (niveau de complexité, de sous-traitance...) :
 - corroborer le produit à terminaison du chantier avec les données contractuelles (contrat initial, avenants, travaux supplémentaires notifiés, etc.) ;
 - apprécier la cohérence de la marge retenue en fonction de l'évaluation des coûts à terminaison, de la prise en compte des impacts liés à l'exécution des travaux, du niveau de couverture des risques et du niveau d'aléas inscrit au budget ;
- apprécier la conformité de la comptabilisation des contrats de construction, notamment, la comptabilisation des réclamations et des provisions pour perte à terminaison au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne.

Provisions pour litiges et contentieux non courantes

(Notes 2.11.3 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié et principaux jugements

La nature des provisions pour litiges et contentieux figurant en provisions non courantes au bilan consolidé pour 142 M€ est présentée dans la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Il s'agit principalement de litiges avec les organismes sociaux en France et des litiges avec des clients. Comme indiqué dans la note 2.11.3 de l'annexe aux comptes consolidés, le montant figurant en provisions non courantes correspond à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.

Nous avons considéré qu'il s'agit d'un point clé de l'audit dans la mesure où le montant des provisions pour litiges et contentieux non courantes est sensible aux hypothèses et aux estimations retenues par le Groupe, et par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Nos travaux ont principalement consisté à :

- examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- prendre connaissance du processus de recensement et de suivi des litiges et contentieux par les directions financière et juridique du Groupe ;
- le cas échéant, évaluer la conception et la mise en œuvre de contrôles clés mis en place dans les filiales les plus significatives du Groupe, en vue de tester ces procédures (contrôles manuels) ;

- examiner pour une sélection de risques complexes et jugés significatifs le bien-fondé et les hypothèses qui sous-tendent leur évaluation à la clôture et les montants provisionnés, ce qui peut inclure notamment :

- des entretiens avec la Direction juridique du Groupe,
- l'examen de la documentation afférente aux litiges et des correspondances avec les tiers ainsi que leur confrontation avec les estimations de la Direction,
- le cas échéant, l'examen des courriers d'avocats et des consultations écrites des conseils externes du Groupe,
- interroger directement les avocats afin de confirmer notre compréhension des litiges en cours significatifs et des niveaux de revendications afin d'apprécier le montant des provisions comptabilisées.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES**Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Colas SA par votre Assemblée générale du 25 avril 2001 pour le cabinet Mazars et du 17 avril 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Mazars était dans la vingt-deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans sa quatrième année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la Convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la Convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au Comité d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la Déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant

notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 21 février 2023

PricewaterhouseCoopers Audit
Edouard Sattler Amélie Jeudi de Grissac

Mazars
Jean-Marc Deslandes Charles Desvernois

5

COMPTES ANNUELS DE COLAS SA

AU 31 DÉCEMBRE 2022

1. Bilan au 31 décembre	140
2. Compte de résultat de l'exercice	141
3. Annexe aux comptes annuels de Colas SA	142

1. BILAN AU 31 DÉCEMBRE

(En millions d'euros)	Notes	31/12/2022			31/12/2021
		Brut	Amortis- sements	Net	Net
Immobilisations incorporelles		33	15	18	18
Immobilisations corporelles		210	117	93	118
Titres de participation		2 569	409	2 160	2 117
Créances rattachées à des participations		91		91	106
Autres immobilisations financières		3		3	3
Actif immobilisé	3	2 906	541	2 365	2 362
Stocks		3		3	3
Clients		86		86	80
Groupe et associés		363	43	320	252
Autres créances et comptes de régularisation		25		25	31
Disponibilités		3		3	54
Actif circulant	4	480	43	437	420
TOTAL DES ACTIFS		3 386	584	2 802	2 782
Capital				49	49
Primes et réserves				1 295	1 364
Résultat de l'exercice				339	156
Provisions réglementées				10	9
Capitaux propres	6			1 693	1 578
Provisions pour risques et charges	7			92	97
Dettes financières				3	3
Avances et acomptes reçus sur commandes					
Dettes fournisseurs	8			40	45
Groupe et associés	8			693	844
Autres dettes non financières et comptes de régularisation	9			78	61
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques				203	154
Dettes				1 017	1 107
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS				2 802	2 782

2. COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE

(En millions d'euros)	Notes	2022	2021
Chiffre d'affaires	10	231	214
Reprises des provisions et amortissements, transferts de charges		29	27
Autres produits d'exploitation		17	17
Achats consommés		(6)	(5)
Charges externes		(112)	(107)
Charges de personnel		(75)	(79)
Impôts et taxes		(8)	(9)
Dotations nettes aux amortissements		(9)	(10)
Dotations nettes aux provisions et dépréciations		(2)	(5)
Autres charges d'exploitation		(8)	(1)
Résultat d'exploitation		57	42
Produits financiers		359	245
Charges financières		(106)	(147)
Résultat financier	11	253	98
Résultat courant		310	140
Produits exceptionnels		83	59
Charges exceptionnelles		(25)	(25)
Résultat exceptionnel	12	58	34
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		(2)	
Charge d'impôt sur le résultat	13	(27)	(18)
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		339	156

3. ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS DE COLAS SA

Sauf mention particulière, les chiffres présentés sont exprimés en millions d'euros (M€).

SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

Note 1	Informations générales sur l'entreprise	143
Note 2	Résumé des méthodes comptables	143
Note 3	Actif immobilisé	145
Note 4	Actif circulant	146
Note 5	Instruments financiers	146
Note 6	Capitaux propres	147
Note 7	Provisions pour risques et charges	148
Note 8	État des échéances des créances et des dettes	148
Note 9	Autres dettes non financières et comptes de régularisation	148
Note 10	Ventilation du chiffre d'affaires	149
Note 11	Résultat financier	149
Note 12	Résultat exceptionnel	149
Note 13	Charge d'impôt sur le résultat	149
Note 14	Incidences des dispositions fiscales dérogatoires sur le résultat	150
Note 15	Engagements hors bilan	150
Note 16	Effectif et rémunérations des organes d'administration et de direction	150
Note 17	Honoraires des Commissaires aux comptes	150
Note 18	Filiales et participations	151
Note 19	Inventaire des participations et des valeurs mobilières	152

NOTE 1 – INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR L'ENTREPRISE

INFORMATIONS RELATIVES À L'ENTREPRISE

Colas est une société anonyme immatriculée en France.

Le 21 février 2023, le Conseil d'administration a arrêté les comptes et autorisé la publication des états financiers de Colas pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE 2022

Une cession de 38 sites a été réalisée pour une valeur de 69 millions d'euros qui a généré une plus-value de 50 millions d'euros en résultat exceptionnel (cf. Note 12).

RAPPEL DES FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE 2021

Un protocole d'accord visant à acquérir 100 % des titres de la société Destia auprès de la société d'investissement familiale finlandaise Ahlström Capital a été signé le 25 août 2021.

L'acquisition de Destia a été conclue en décembre 2021 après l'obtention de l'approbation des autorités en charge du droit de la concurrence.

NOTE 2 – RÉSUMÉ DES MÉTHODES COMPTABLES

PRINCIPES DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les comptes annuels de Colas sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur en France, dans le respect du principe de prudence et des hypothèses de :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables ;
- indépendance des exercices.

Les comptes annuels sont établis conformément au règlement ANC 2014-03 relatif au Plan Comptable Général et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

CONVERSION DES MONNAIES ÉTRANGÈRES

Les transactions en monnaies étrangères sont comptabilisées au taux de change en vigueur à la date de l'opération. Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de brevets et marques.

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition.

Les frais de premier établissement et les frais de recherche sont comptabilisés en charge de l'exercice.

Les frais de développement sont immobilisés lorsque les critères d'activation sont remplis.

Les fonds de commerce ne sont pas amortis ; ils font l'objet d'une dépréciation si les circonstances économiques l'exigent.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

L'amortissement est calculé selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'actif ou de ses différents composants s'ils ont des durées d'utilisation différentes. Les terrains ne sont pas amortis.

Constructions hors exploitation : 20 à 40 ans

Constructions industrielles : 10 à 20 ans

Installations techniques et matériel et outillage : 5 à 10 ans

Autres immobilisations corporelles : 3 à 10 ans
(Matériel de transport et de bureau)

La Société applique le règlement ANC 2015-06 pour le traitement des malis de fusion.

IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont incorporés dans la valeur de ces titres.

Les titres de participation sont évalués en fonction de leur valeur d'utilité déterminée sur la base de critères objectifs, d'éléments prévisionnels ou de tout autre élément représentatif de la valeur réelle des titres détenus.

L'évaluation des titres de participation est réalisée annuellement, et dans le cas où le coût d'acquisition est supérieur à la valeur d'utilité des titres, une dépréciation est constituée pour la différence.

En cas de dépréciation, les titres sont dépréciés en priorité puis les créances. Colas constate en outre une provision pour risque si nécessaire et s'il existe un engagement formel ou implicite de reconstitution des capitaux propres de la filiale.

Les créances rattachées à des participations et les autres immobilisations financières sont appréciées à leur valeur nominale sous déduction des dépréciations éventuelles.

STOCKS

Les stocks sont évalués à la plus faible des deux valeurs suivantes : coût ou valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks comprend tous les coûts d'acquisition et les coûts de transformation.

Le coût d'acquisition comprend le prix d'achat, les droits de douane et autres taxes non récupérables, les frais de transport et de manutention encourus pour amener les stocks à l'endroit où ils se trouvent.

Pour l'évaluation ultérieure, le coût est calculé selon la méthode du Premier Entré, Premier Sorti.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé du produit diminué des coûts estimés pour son achèvement et sa commercialisation.

CRÉANCES CLIENTS

Les créances clients, dont les échéances sont généralement comprises entre 30 et 90 jours, sont comptabilisées pour leur montant initial sous déduction des dépréciations estimées nécessaires en cas de risque de non-recouvrement.

AUTRES CRÉANCES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

Les comptes de régularisation incluent notamment les actifs d'impôt différés récupérables sur les exercices futurs et les charges constatées d'avance.

ACTIONS PROPRES

Les titres de Colas SA détenus par elle-même dans le cadre du contrat de liquidité sont inscrits en valeurs mobilières de placement et figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. La valeur d'inventaire est constituée par le cours de Bourse moyen du mois de la clôture.

DISPONIBILITÉS

La trésorerie comprend la trésorerie en banque, en caisse ainsi que les dépôts et valeurs mobilières de placement ayant une échéance initiale de moins de trois mois.

Ces dernières sont valorisées à leur coût d'acquisition et dépréciées si leur valeur vénale est inférieure à celui-ci.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Afin de limiter l'incidence des variations de change et de taux d'intérêt sur le compte de résultat, la Société est amenée à utiliser des instruments financiers de couverture.

Ces instruments ont pour caractéristiques communes :

- d'être limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, *swaps* de devises, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change, *swaps* de taux d'intérêts, *future rate agreements*, achats de *caps* et de *tunnels* dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ou de précouverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

La Société applique le règlement ANC 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions sont comptabilisées lorsque Colas a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ou en cours et qu'il est probable qu'une sortie de trésorerie sera nécessaire pour éteindre cette obligation.

Elles concernent essentiellement :

- les provisions pour risques divers dont les litiges et contentieux ainsi que les provisions pour risques sur pertes filiales. Ces dernières sont constituées pour les filiales dont la situation nette négative n'a pu être couverte par les dépréciations des titres et autres créances détenues par Colas sur ces filiales ;
- les provisions pour charges qui comprennent notamment les avantages au personnel : primes, indemnités de fin de carrière, médailles d'ancienneté, etc.

Indemnités de fin de carrière

La Société provisionne les engagements d'indemnités de fin de carrière. Le passif inscrit au bilan correspond à la valeur actualisée de l'obligation, déduction faite des ajustements au titre des écarts actuariels et des coûts des services passés non comptabilisés. La valeur actualisée des engagements au titre des régimes à prestations définies est déterminée en actualisant les décaissements de trésorerie futurs estimés sur la base d'un taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie, libellés dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Les écarts actuariels résultant de changements d'hypothèses actuarielles ou de différences entre les hypothèses actuarielles retenues et l'expérience sont amortis selon la méthode du corridor, sur la durée de vie active moyenne résiduelle dans l'entreprise attendue des membres du personnel bénéficiant du régime, pour la fraction excédant 10 % de la valeur actuelle des engagements.

À la suite de la mise à jour en novembre 2021 de la recommandation n° 2013-02 de l'ANC, la linéarisation de l'acquisition des droits à prestations se fait sur la période concourant à l'obtention des droits jusqu'à l'âge de retraite lorsque ces droits sont plafonnés.

Primes attribuées à l'occasion de la remise des médailles d'ancienneté

Ces primes, dont la pratique dans la Société est permanente et systématique, font l'objet d'une provision. La méthode de calcul utilisée est une projection individuelle tenant compte de la rotation du personnel et de l'espérance de vie par rapport aux tables de mortalité.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour le calcul des indemnités de fin de carrière et des médailles d'ancienneté sont les suivantes :

	2022	2021
Taux d'actualisation (Iboxx € corporate)	3,563 %	1,013 %
Tables de survie Hommes	Insee 2012-2014	Insee 2012-2014
Tables de survie Femmes	Insee 2012-2014	Insee 2012-2014
Age de départ à la retraite des cadres	65 ans	65 ans
Age de départ à la retraite des Etams et compagnons	63 ans	63 ans
Augmentation future des salaires	2,5 %	2 %

Régimes de retraite complémentaires

Les engagements en matière de régimes complémentaires à contributions définies et à recevoir par les salariés après leur départ en retraite font l'objet de versements réguliers auprès des caisses de retraite indépendantes de la Société, et sont constatées en charges au rythme des versements.

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires représente le montant cumulé des ventes et prestations de services rendues aux filiales et participations du Groupe.

IMPÔTS

Conformément à la recommandation OEC n° 1.20 de février 1987, la Société applique la méthode reconnaissance des impôts différés à l'exception des impôts différés relatifs aux provisions réglementées et subventions d'investissements.

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles imposables ou déductibles existant à la date de clôture.

Les différences temporelles imposables ou déductibles incluent :

- toutes les différences entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan ;
- les reports en avant de pertes fiscales et les crédits d'impôt non encore utilisés.

Lorsque le montant net de l'imposition différée fait apparaître un actif d'impôt, celui-ci n'est inscrit à l'actif du bilan que s'il existe une forte probabilité de récupération sur les exercices ultérieurs.

Les actifs et passifs d'impôt sont évalués avec les taux d'imposition dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

CONSOLIDATION

La société Colas SA entre dans le périmètre de consolidation du groupe Bouygues dont la société mère est Bouygues SA (SIRET n° 572 015 246 000216) : 32 Avenue Hoche, 75008 Paris (France).

NOTE 3 - ACTIF IMMOBILISÉ

	1 ^{er} janvier 2022	Acquisitions et augmentations	Cessions et réductions	Dotations et reprises	31 décembre 2022
<i>Immobilisations incorporelles</i>					
Valeur brute	33				33
Amortissements et dépréciations	(15)		0		(15)
Valeur nette	18		0		18
<i>Immobilisations corporelles</i>					
Valeur brute	248	4	(42)		210
Amortissements	(130)			13	(117)
Valeur nette	118	4	(42)	13	93
<i>Titres de participation</i>					
Valeur brute ⁽¹⁾	2 454	119	(4)		2 569
Dépréciations	(337)			(72)	(409)
Valeur nette	2 117	119	(4)	(72)	2 160
<i>Créances rattachées à des participations</i>					
Valeur brute	106	18	(33)		91
Dépréciations					
Valeur nette	106	18	(33)		91
<i>Autres immobilisations financières</i>					
Valeur brute	3				3
Dépréciations					
Valeur nette	3				3
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	2 362	141	(79)	(59)	2 365

(1) Principalement dû à des recapitalisations de filiales.

NOTE 4 - ACTIF CIRCULANT

			2022	2021
	Brut	Dépréciation	Net	Net
Stocks	3		3	3
Créances clients	86		86	80
Groupe et associés	363	(43)	320	252
Autres créances et comptes de régularisation	25		25	31
Dont avances et acomptes	1		1	1
Dont autres créances	21		21	26
Dont autres comptes de régularisation	1		1	1
Dont Impôts différés actif	2		2	3
Placements et disponibilités	3		3	54
Dont valeurs mobilières de placement	2		2	2
Dont disponibilités	1		1	52
TOTAL ACTIF CIRCULANT	480	(43)	437	420

NOTE 5 - INSTRUMENTS FINANCIERS

La valeur nette des instruments financiers de Colas SA est de + 1,25 million d'euros au 31 décembre 2022.

La somme des encours notionnels au 31 décembre 2022 de chaque type de produit utilisé avec répartition par devise pour les opérations de change est présentée ci-après :

COUVERTURE DU RISQUE DE CHANGE

	HUF ⁽¹⁾	USD ⁽¹⁾	GBP ⁽¹⁾	Autres ⁽¹⁾	31/12/2022
Achats à terme	50	4		1	55
Ventes à terme	3	10	8	0	21

(1) Contrevaleur en euros.

COUVERTURE DU RISQUE DE TAUX

	Échéances			Total 31/12/2022	Total 31/12/2021
Swaps de taux	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans		
Sur actifs financiers	-	-	-	-	-
Sur passifs financiers	-	200	-	200	-

La couverture de taux contractée par Colas SA est constituée de swaps cycliques payeurs de taux fixe servant à couvrir le profil saisonnier de l'endettement en euros du Groupe. Le montant de ces swaps est en moyenne de 224 millions d'euros sur toute la vie de ces instruments (200 millions d'euros de notionnel au 31/12/2022) et leur échéance est le 01/10/2024.

NOTE 6 – CAPITAUX PROPRES

COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social de Colas au 31 décembre 2022 est de 48 981 748,50 euros.

Il est constitué de 32 654 499 actions de 1,50 euro nominal, ayant toutes les mêmes droits (toutefois, les actions nominatives détenues depuis plus de deux ans entre les mains d'un même actionnaire confèrent un droit de vote double).

ACTIONS DÉTENUES EN PROPRE AU 31 DÉCEMBRE 2022

La société Colas détient 12 947 actions propres pour un montant de 1 651 704,49 euros, classées en valeurs mobilières de placement.

MOUVEMENTS DE L'EXERCICE

	Nombre d'actions	Capital social (en euros)
1 ^{er} janvier 2022	32 654 499	48 981 748,50
Variations 2022	-	-
31 DÉCEMBRE 2022	32 654 499	48 981 748,50

PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Société Bouygues SA	31 612 111	96,81 %
Autres actionnaires	1 042 348	3,19 %

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	1 ^{er} janvier 2022	Changement de méthode	Affectation par l'AGO ⁽¹⁾	Résultat et autres variations	31 décembre 2022
Capital social	49				49
Primes	406				406
Réserve de réévaluation	2			(1)	1
Réserve légale	5				5
Réserve indisponible	1				1
Autres réserves	13				13
Report à nouveau	937		(68)		869
Primes et réserves	1 364		(68)	(1)	1 295
Résultat de l'exercice	156		(156)	339	339
Provisions réglementées	9			1	10
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	1 578		(224)	339	1 693

(1) Distribution d'un dividende de 6,85 euros par action, soit 223 683 318,15 euros.

NOTE 7 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	1 ^{er} janvier 2022	Changement de méthode	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31 décembre 2022
Litiges et contentieux	10		1	(3)	(4)	4
Risques sur filiales et participations	60		4		(1)	63
Autres provisions pour risques	2				(1)	1
Provisions pour risques	72		5	(3)	(6)	68
Engagements de retraite et avantages similaires	25		1	(2)		24
Provisions pour charges	25		1	(2)		24
TOTAL	97		6	(5)	(6)	92

NOTE 8 - ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES ET DES DETTES

	Montants nets	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Créances de l'actif immobilisé	94	91	1	2
Créances de l'actif circulant	431	431		
CRÉANCES	525	522	1	2
Dettes financières	3	3		
Dettes non financières	811	811		
DETTES	814	814		

NOTE 9 - AUTRES DETTES NON FINANCIÈRES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

	2022	2021
Dettes fiscales et sociales	61	49
Dettes sur immobilisations	4	3
Autres dettes	4	3
Produits constatés d'avance & autres comptes de régularisation	9	6
TOTAL	78	61

NOTE 10 - VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

	France	International	2022	2021
Ventes de produits	2	1	3	4
Prestations de services ⁽¹⁾	124	104	228	210
CHIFFRE D'AFFAIRES	126	105	231	214

(1) Prestations de services aux filiales et participations.

NOTE 11 - RÉSULTAT FINANCIER

	2022	2021
Revenus des titres de participation	317	226
Produits et charges d'intérêts (nets)		3
Autres dotations et reprises sur provisions financières ⁽¹⁾	(63)	(128)
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-	-
Différences nettes de change	(1)	(3)
RÉSULTAT FINANCIER	253	98

(1) Ce montant correspond aux dépréciations des titres et comptes courants des filiales de Colas SA.

NOTE 12 - RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	2022	2021
Plus ou moins-values sur cessions non récurrentes d'immobilisations (terrains, constructions, titres immobilisés) ⁽¹⁾	58	33
Autres produits et charges sur opérations de gestion (net)	1	2
Dotations et reprises sur provisions exceptionnelles	(1)	(1)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL ⁽¹⁾	58	34

(1) 58 millions d'euros de cessions immobilières, y compris cession de 38 sites pour un prix de vente de 69 millions d'euros avec une plus-value de 50 millions d'euros.

NOTE 13 - CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

DÉTAIL DE L'IMPÔT

	2022	2021
Impôt exigible au titre de l'exercice	(26)	(9)
Rappels ou dégrèvements d'impôts au titre des exercices antérieurs	-	-
Impôt différé	(1)	(9)
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	(27)	(18)

Colas fait partie du périmètre d'intégration fiscale de la société Bouygues SA en application des articles 223a et suivants du CGI. Cette convention est applicable pour une durée de cinq exercices, soit du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2026, renouvelable par tacite reconduction. La charge d'impôt est calculée comme si la Société était non intégrée.

VENTILATION DE L'IMPÔT ENTRE RÉSULTAT COURANT ET RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant (après participation)	308	(12)	296
Résultat exceptionnel	58	(15)	43
TOTAL	366	(27)	339

DÉTAIL DE L'IMPOSITION DIFFÉRÉE

	Différences temporaires
Actif immobilisé	(4)
Actif circulant	2
Provisions pour risques et charges non déductibles temporairement	22
Déficit fiscal reportable	-
TOTAUX BASES D'IMPÔT DIFFÉRÉ	20
Taux d'impôt	25,83 %
IMPÔT DIFFÉRÉ À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	5
Report variable	-
Impôt différé au début de l'exercice	6
Charge (produit) d'impôt différé	1

NOTE 14 - INCIDENCES DES DISPOSITIONS FISCALES DÉROGATOIRES SUR LE RÉSULTAT

Résultat net de l'exercice	339
Dotations de l'exercice aux provisions réglementées	2
Reprises de l'exercice sur provisions réglementées	(1)
Incidence sur l'impôt	
RÉSULTAT HORS INCIDENCE DES DISPOSITIONS FISCALES DÉROGATOIRES	340

NOTE 15 - ENGAGEMENTS HORS BILAN
ENGAGEMENTS

	Cautions	Lettres d'intention	Total
Filiales et participations	1 349	8	1 357
Autres entreprises liées	-	-	-
Tiers	2	-	2
Engagements donnés	1 351	8	1 359
Engagements reçus	-	-	-
Engagements sur contrats de locations simples	-	-	63

En 2022, la Société a émis des garanties en application de l'article 357 du Companies Act Irlandais de 2014 afin de couvrir les engagements pris par les filiales suivantes : Colas Teoranta, VIAE Ltd, Colas Bitumen Emulsion (East), Continental Bitumen Emulsion (West), Chemoran Ltd, Colas Contracting Ltd, Atlantic Bitumen Company Ltd, Street Sweep Ltd, Siac Bituminous Products Limited, Continental Bitumen Ltd

SÛRETÉS RÉELLES ACCORDÉES EN GARANTIE DE DETTES

Néant.

NOTE 16 - EFFECTIF ET RÉMUNÉRATIONS DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION
EFFECTIF MOYEN

	2022	2021
Cadres	406	403
Employés, techniciens, agents de maîtrise	71	70
TOTAL	477	473

RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

La rémunération brute (avantages en nature inclus, mais hors rémunération variable) versée en 2022 à Monsieur Frédéric Gardès, au titre de son mandat de Président-Directeur Général a été refacturée par Bouygues SA dont il est salarié, pour un montant de 920 000 euros.

D'après les éléments arrêtés par le Conseil d'administration du 21 février 2023, la rémunération brute variable au titre de l'année 2022, fonction d'objectifs quantitatifs et qualitatifs, qui lui sera versée en 2023 sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale, s'élèvera à 356 960 euros.

Le Président-Directeur Général bénéficie du régime de retraite additive à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale. Au 31 décembre 2022, il a été provisionné un montant de 353 781 euros au titre du versement à effectuer en 2023 concernant l'exercice 2022 à la compagnie d'assurance.

Le montant brut de la rémunération des Administrateurs versée en 2022 au titre de 2022 s'est élevé à 192 200 euros.

AVANCES ET CRÉDITS ALLOUÉS AUX MEMBRES DES ORGANES SOCIAUX

Néant.

NOTE 17 - HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	Mazars		PwC	
	2022	2021	2022	2021
Commissariat aux comptes et certification des comptes annuels et consolidés	0,2	0,2	0,2	0,2
Autres prestations				
TOTAL	0,2	0,2	0,2	0,2

NOTE 18 - FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En millions d'euros)	Capital social	Autres capitaux propres	% Détenu ⁽¹⁾	Valeur des titres		Prêts et comptes courants consentis	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires	Résultat exercice	Revenus des titres
				Brute	Nette					
1. Filiales France										
Colas France	54	531	100,0	26	26		-	4 172	103	110
Aximum	22	8	100,0	90	90	26		231	4	
Spac	5	11	100,0	14	14	8		144	1	
Colas Rail	220	(64)	100,0	456	456	50		266	17	1
Sté Raffinerie de Dunkerque	41	(98)	100,0	21	-	40				
Colas Projects	1	23	100,0	67	31	13	124	6	(6)	
GTOI	11	(4)	100,0	32	32	35		141	(4)	
SCPR	1	27	100,0	30	30			54	1	1
Ribal Travaux Publics	8	16	100,0	8	8		31	50	3	3
Gouyer	2	2	100,0	48	20			-	2	1
Sogetra		10	100,0	4	4			35	1	1
Autres filiales françaises ⁽²⁾				288	287	77	84			13
Total filiales France				1 084	998	249	239			130
2. Participations France										
Participations France				1	-	-				
Total participations France				1	-	-				
3. Filiales étrangères										
Colas Danmark	3	39	100,0	71	48			123	(3)	
Destia Oy	17	28	100,0	259	259			519	10	17
Colas Ltd	30	24	100,0	45	45	8		289	6	7
Colas Belgium	63	17	100,0	123	55	7	47	117	(21)	
Colas Slovakia	88	(73)	100,0	87	10			78		
Colas Hrvatska	20	2	100,0	51	21			44		1
Colas Afrique	23	(14)	100,0	101	31	79		36	(15)	
Colas Canada	278	447	100,0	286	286		175	2 213	48	66
Colas Inc	0	518	100,0	143	143			2 182	(8)	23
Colas Australia Group PTY Ltd	2	61	100,0	68	68				11	
Autres filiales étrangères				187	133	66	888			75
Total filiales étrangères				1 421	1 099	160	1 110			189
4. Participations étrangères										
Participations étrangères				63	63					
Total participations étrangères				63	63					
TOTAUX				2 569	2 160	409	1 349			319

(1) Participations directes et indirectes.

(2) 26 % des valeurs brutes des titres.

NOTE 19 – INVENTAIRE DES PARTICIPATIONS ET DES VALEURS MOBILIÈRES

Désignation	Nombre de titres	Valeur d'inventaire (en milliers d'euros)
Colas France	7 449 383	25 682
Aximum	29 300 000	90 104
Spac	5 100 000	14 330
Colas Bitumen France	6 037 000	5 710
Colas Rail	220 312 762	456 385
Colas Projects	1 212 499	31 374
Grands Travaux de l'Océan Indien (GTOI)	800 000	31 781
SCPR	32 600	30 300
Ribal Travaux Publics	7 500 000	7 644
Sogetra	146 895	3 492
Gouyer	128 412	20 033
Colas Mayotte	18 548 640	927
Entreprise de Travaux Publics et de Concassage (ETPC)	80 000	200
Colas Digital Solutions	1 575 000	2 559
Colasie	624 270	634
Colas Environnement et Recyclage	160 000	312
Autres participations dans des sociétés françaises		267 532
Colas Danmark	2	47 758
Destia	680 000	258 908
Colas Ltd	26 500 000	45 158
Colas Belgium	62 762 601	54 799
Colas Slovakia	2 673 325	10 166
Colas Hrvatska	91 780	21 486
Colas Afrique	76 800	31 215
Colas Canada	50 238 971	285 956
Colas Inc	1 800	142 865
Colas Australia Group PTY Ltd	2 622 285	67 650
Autres participations dans des sociétés étrangères	-	196 235
Total des participations		2 160 195
Autres titres dans des sociétés françaises		6
Autres titres dans des sociétés étrangères		
Total autres titres immobilisés		6
Certificats de dépôts		
SICAV		
Total valeurs mobilières de placement		0
TOTAL DES PARTICIPATIONS ET DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT		2 160 201

6

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE COLAS SA

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de Colas SA

(EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022)

À l'Assemblée générale,
COLAS SA,
1 Rue du Colonel Pierre Avia
75015 Paris

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Colas SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont

été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

ÉVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION (NOTES 2, 3 ET 18 DE L'ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS)

Risque identifié

Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2022 pour un montant net de 2 160 millions d'euros, représentent 77 % du total des actifs. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de la valeur d'utilité des titres. La valeur d'utilité des titres est estimée par la Direction sur la base de critères objectifs, d'éléments prévisionnels ou de tout autre élément représentatif de la valeur réelle des titres détenus. L'évaluation des titres de participation est réalisée annuellement, et dans le cas où la valeur nette comptable est supérieure à la valeur d'utilité des titres, une dépréciation est constituée pour la différence.

Compte tenu du degré de jugement mis en œuvre par la Direction de la Société pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation, en particulier ceux dont la valeur comptable est sensiblement supérieure à la quote-part de capitaux propres détenus, nous avons considéré que leur évaluation constitue un point clé de notre audit.

Procédures d'audit mises en œuvre

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, nos travaux ont notamment consisté à rapprocher la valeur des titres de participation de leur quote-part de capitaux propres puis, pour ceux dont la valeur comptable est sensiblement supérieure à la valeur de capitaux propres détenus, à :

- apprécier que sur la base des informations qui nous ont été communiquées, l'estimation de ces valeurs déterminée par la Direction est fondée sur une justification appropriée ;
- apprécier la cohérence des données retenues dans la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données source des entités ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité qui ont été retenues par la Direction.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Colas SA par votre Assemblée générale du 25 avril 2001 pour le cabinet Mazars et du 17 avril 2019 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Mazars était dans la vingt-deuxième année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans sa quatrième année.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'Audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au Comité d'Audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la Déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 21 février 2023

PricewaterhouseCoopers Audit

Edouard Sattler

Amélie Jeudi de Grissac

Mazars

Jean-Marc Deslandes

Charles Desvernois

7

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022)

À l'Assemblée générale,
COLAS SA,
1 Rue du Colonel Pierre Avia
75015 Paris

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Renouvellement de la Convention de services communs conclue avec la société Bouygues

Le Conseil d'administration du 15 novembre 2022 a autorisé le renouvellement de la Convention de services communs conclue entre Bouygues et Colas, pour une durée d'un an, du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023.

En contrepartie d'une rémunération versée à Bouygues, cette convention permet à la société Colas de bénéficier de services et prestations, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance. Les modalités de la Convention n'ont pas connu d'évolution par rapport à la précédente convention (décrite ci-après).

Ce renouvellement de convention n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022. Il produira ses effets sur l'exercice 2023.

Personnes concernées

M. Frédéric Gardès (Président du Conseil d'administration), MM. Cyril Bouygues, Didier Casas et Olivier Roussat, et la société Bouygues représentée par M. Pascal Grangé (Administrateurs).

Renouvellement de la Convention de mise à disposition d'avions conclue avec Airby

Le Conseil d'administration du 15 novembre 2022 a autorisé le renouvellement de cette convention conclue avec Airby, filiale de Bouygues et SDCM, pour une durée supplémentaire d'un an, du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Cette convention consiste en la mise à disposition par Airby de l'avion Global 6000 ou, en cas d'indisponibilité de celui-ci, d'un avion loué sur le marché répondant aux besoins de Colas. Les modalités de la Convention n'ont pas connu d'évolution par rapport à la précédente convention (décrite ci-après).

Ce renouvellement de convention n'a pas eu d'impact financier sur l'exercice 2022. Il produira ses effets sur l'exercice 2023.

Personnes concernées

M. Frédéric Gardès (Président du Conseil d'administration), MM. Cyril Bouygues, Didier Casas et Olivier Roussat, et la société Bouygues représentée par M. Pascal Grangé (Administrateurs).

Cession de la participation de Colas SA dans la société Ravinala Airport à Meridiam

Le Conseil d'administration du 14 janvier 2022 a autorisé la cession par Colas SA à Meridiam de sa participation et de sa créance en compte courant sur la société Ravinala Airport. L'acte de cession a été signé le 7 mars 2022 sous conditions suspensives.

Les conditions ayant été levées, la réalisation définitive de la cession et la signature de l'acte réitératif ont eu lieu le 19 décembre 2022.

Le Conseil d'administration par décision du 9 décembre 2022 a autorisé la signature de la Consent Letter, cette dernière ayant été signée le 13 décembre 2022.

La stratégie de Colas dans les projets concessifs est de céder les participations au plus tôt après la fin de la construction, dans le respect des contraintes fixées par le contrat conclu avec le client.

Dans ce cas, le contrat conclu avec l'État malagasy permet de céder ses participations deux ans après la réception des travaux, soit en décembre 2021.

L'opération a été comptabilisée dans les comptes clos le 31 décembre 2022 pour un prix de cession de 330 518 euros et le remboursement du prêt d'actionnaires a été effectué pour 5 269 482 euros.

Personnes concernées : Stéphanie Rivoal (Administrateur de Colas et membre du Conseil de surveillance de Meridiam).

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de services communs conclue avec Bouygues

Le Conseil d'administration du 9 novembre 2021 et l'Assemblée générale des actionnaires du 26 avril 2022 avaient approuvé le renouvellement de la Convention de services communs conclue avec la société Bouygues pour une durée d'une année du 1^{er} janvier au 31 décembre 2022.

Cette convention permet à la société Colas, en contrepartie du versement d'une rémunération, de bénéficier de services

et prestations assurés par Bouygues, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance.

Le principe de cette convention repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de Colas. La facturation de cette quote-part du montant résiduel fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

Le montant de la charge comptabilisée dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 par la société Colas au titre de cette convention s'établit à 19 560 033 euros.

Personnes concernées

M. Frédéric Gardès (Président du Conseil d'administration), MM. Arnaud Van Eeckhout, Olivier Bouygues et Olivier Roussat, Mme Colette Lewiner et la société Bouygues représentée par M. Pascal Grangé (Administrateurs).

Convention de mise à disposition d'avions conclue avec Airby

Le Conseil d'administration du 9 novembre 2021 et l'Assemblée générale du 26 avril 2022 avaient approuvé le renouvellement, pour une durée d'une année du 1^{er} janvier au 31 décembre 2022, de la convention relative à l'utilisation d'avions mis à disposition par la société SNC Airby, filiale de Bouygues et SCDM, et l'ensemble des prestations associées (pilotage, carburants, etc.).

Cette convention consiste en la mise à disposition par Airby de l'avion Global 6000 ou, en cas d'indisponibilité de celui-ci, d'un avion loué sur le marché répondant aux besoins de Colas, en contrepartie de l'utilisation :

- de l'avion Global 6000 : Colas est redevable d'un montant correspondant à 7 000 euros HT par heure de vol. Ce tarif est révisé annuellement pour tenir compte de l'évolution des prix du marché ;
- d'un avion loué sur le marché : Colas est redevable du tarif de location de l'avion majoré par chaque mise à disposition d'un montant forfaitaire de 1 000 euros HT, rémunérant la mission d'affrètement rendue par la SNC Airby à Bouygues.

La facturation s'effectue lors de chaque mise à disposition. Le montant de la charge comptabilisée dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 par la société Colas au titre de cette convention s'établit à 885 851 euros.

Personnes concernées

M. Frédéric Gardès (Président du Conseil d'administration), MM. Arnaud Van Eeckhout, Olivier Bouygues et Olivier Roussat, Mme Colette Lewiner et la société Bouygues représentée par M. Pascal Grangé (Administrateurs).

Convention d'intégration fiscale

L'Assemblée générale du 26 avril 2022 avait approuvé le renouvellement de la Convention d'intégration fiscale entre les sociétés Colas et Bouygues. Cette convention est applicable pour une durée de cinq exercices, soit du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2026, renouvelable par tacite reconduction.

Cette convention régit la répartition des charges d'impôts au sein du Groupe intégré constitué par la société mère Bouygues, en application de l'article 223-A du Code général des impôts, en mettant à la charge de la société Colas les montants d'impôt dont elle est solidairement tenue au paiement.

La société Colas a, par là même, autorisé Bouygues à se constituer seul redevable de l'impôt sur les résultats de la société Colas, en vue de la détermination du résultat fiscal d'ensemble du Groupe.

Cette convention a trouvé à s'appliquer sur l'exercice 2022.

Personnes concernées

M. Frédéric Gardès (Président du Conseil d'administration), MM. Arnauld Van Eeckhout, Olivier Roussat et Olivier Bouygues, Mme Colette Lewiner et la société Bouygues représentée par M. Pascal Grangé (Administrateurs).

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 21 mars 2023

PricewaterhouseCoopers Audit
Edouard Sattler Amélie Jeudi de Grissac

Mazars
Jean-Marc Deslandes Charles Desvernois

8

RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES

- | | |
|--|-----|
| 1. Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital | 162 |
| 2. Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription | 163 |

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital

(Assemblée générale du 25 avril 2023 – 18^e résolution)

À l'Assemblée générale,
COLAS SA,
1 Rue du Colonel Pierre Avia
75015 Paris

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une

autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 21 mars 2023

PricewaterhouseCoopers Audit

Edouard Sattler

Amélie Jeudi de Grissac

Mazars

Jean-Marc Deslandes

Charles Desvernois

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 25 avril 2023 – Résolutions 19, 21, 22, 23, 24

À l'Assemblée générale,
COLAS SA,
1 Rue du Colonel Pierre Avia
75015 Paris

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants ainsi que L. 22-10-52 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
- émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (dix-neuvième résolution), (i) d'actions ordinaires de la société, et (ii) de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la société ou donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à l'attribution de titres de créance, ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la société,
- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (vingt-et-unième résolution) (i) d'actions ordinaires de la société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la société,

- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 10 % du capital social par an (vingt-deuxième résolution) (i) d'actions ordinaires de la société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la société ;
- de l'autoriser, par la vingt-troisième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la dix-neuvième résolution, excéder le plafond global de 10 000 000 euros au titre des dix-neuvième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la dix-neuvième résolution, excéder 10 000 000 euros pour les résolutions dix-neuf, vingt-et-un et vingt-deux.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingt-quatrième résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions.

Le rapport du conseil d'administration appelle de notre part l'observation suivante :

Ce rapport ne comporte pas la justification des modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans la limite de 10 % du capital social par an dans le cadre de la vingt-troisième résolution. En conséquence, nous ne pouvons donner notre avis sur les modalités de calcul de ce prix d'émission.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre de la dix-neuvième résolution, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris La Défense, le 21 mars 2023

PricewaterhouseCoopers Audit
Edouard Sattler Amélie Jeudi de Grissac

Mazars
Jean-Marc Deslandes Charles Desvernois

9

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

Rapport du vérificateur indépendant

sur une sélection d'informations extra-financières

(EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022)

À l'attention de la Direction Générale,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de vérificateur indépendant, nous vous présentons notre rapport visant à formuler une conclusion sous forme d'assurance modérée sur des informations extra-financières relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2022 détaillées en Annexe 1 (ci-après les « Informations »), préparées selon les procédures de *reporting* extra-financier 2022 utilisées par l'entité (ci-après le « Référentiel »).

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité, une opinion sous forme d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe * en Annexe 1 (ci-après les « Informations Sélectionnées ») ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Conclusion sous forme d'assurance modérée sur les Informations

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux sur les Informations », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Opinion sous forme d'assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées

À notre avis, les Informations Sélectionnées par l'entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Préparation des Informations

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans le rapport de gestion.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses ou estimations retenues pour leur établissement.

Responsabilité de l'entité

Dans le cadre de cette démarche volontaire, il appartient à l'entité :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir les Informations, conformément au Référentiel ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du vérificateur indépendant

Il nous appartient en réponse à la demande de l'entité, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur l'ensemble du rapport de gestion relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2022, et notamment sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires applicables.

Doctrine professionnelle applicable

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à la norme ISAE 3000 (révisée) ⁽¹⁾ et aux normes professionnelles applicables en France.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité (*International Standard on Quality Control 1*) qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre septembre 2022 et février 2023 pour une durée totale d'intervention de vingt-deux semaines.

Nature et étendue des travaux sur les Informations

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives présentées en Annexe 1 ;

- nous avons mis en œuvre sur les informations quantitatives :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : Colas Territoire Sud Est, Colas Hongrie, Colas Maroc, Terus Construction Ltd et Colas Canada qui couvrent entre 22 % et 29 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (25 % du chiffre d'affaires économique, 22 % des effectifs, 25 % des heures travaillées, 29 % des consommations d'énergie) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble des informations extra-financières par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nature et étendue des travaux sur les Informations Sélectionnées

Concernant les Informations Sélectionnées par l'entité identifiées par une * en Annexe 1, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 1 ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne l'étendue des tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 51 % et 100 % des Informations Sélectionnées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées.

Paris-La Défense, le 6 mars 2023

Le vérificateur indépendant
EY & Associés

Éric Mugnier
Associé développement durable

(1) ISAE 3000 (révisée) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

ANNEXE 1 : INFORMATIONS VÉRIFIÉES

Informations sociales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt des collaborateurs *	Le niveau d'avancement de la feuille de route Santé Sécurité-Sûreté.
Le taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs.	Le niveau d'avancement de la feuille de route « attirer, développer et fidéliser le talent par l'excellence managériale ».
Le nombre d'accidents mortels *	
L'effectif total au 31 décembre 2022.	
Le pourcentage de femmes au statut manager *	
Le pourcentage de femmes dans les instances dirigeantes *	
Le pourcentage de femmes cadres *	
Le pourcentage de femmes Talent manager *	

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Le pourcentage (en CAE) des activités de production de matériaux maîtrisant leurs Impacts environnementaux.	Le niveau d'avancement de la feuille de route Bas Carbone et Biodiversité.
Le pourcentage de granulats recyclés.	Le niveau d'avancement de la feuille de route « réduire les impacts de nos activités pour conforter leur acceptabilité ».
Le pourcentage des agrégats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid *	Le niveau d'avancement de la feuille de route de promotion de l'économie circulaire.
La consommation énergétique totale et la facture énergétique totale.	
L'empreinte carbone totale (Scopes 1, 2 et 3a).	
Les émissions de gaz à effet de serre du séchage rapportées à la vente d'une tonne d'enrobé.	
Le pourcentage (en CAE) des activités de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité.	

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Le pourcentage (en CAE) des activités de production de matériaux dotées d'une structure de dialogue local.	Le niveau d'avancement de la feuille de route Achats responsables.
	Le niveau d'avancement de la feuille de route « réduire les impacts de nos activités pour conforter leur acceptabilité ».
	Le niveau d'avancement de la feuille de route Éthique et conformité.

10

RAPPORT SPÉCIAL RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS

au bénéfice des membres du personnel
salarié de la Société ou de certains
d'entre eux

Rapport spécial relatif aux options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certains d'entre eux

Conformément à l'article L. 225-184 du Code de commerce, le présent rapport informe l'Assemblée générale des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-177 à L. 186 du Code de commerce (option de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certains d'entre eux).

Options de souscription et/ou d'achat d'actions consenties par la Société

En 2022, la Société n'a bénéficié d'aucune autorisation de mettre en place des options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certains d'entre eux.

Options de souscription et/ou d'achat d'actions consenties par les sociétés liées

L'Assemblée générale mixte de la société Bouygues du 22 avril 2021, par sa vingt-septième résolution, a autorisé le Conseil d'administration de cette dernière à consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes. Cette autorisation a été conférée pour une durée de vingt-six mois, les bénéficiaires de ces options devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce.

1. INFORMATIONS GÉNÉRALES : LES CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par la société Bouygues (société mère) en 2022 répondent aux caractéristiques suivantes :

- prix de souscription : moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'attribution, sans décote ;
- durée de validité : 10 ans à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : deux ans après la date d'attribution des options ;
- période d'exercice : huit ans suivant l'expiration du délai d'indisponibilité – trois exceptions autorisant l'exercice à tout moment pendant les dix ans : levée effectuée par les héritiers dans les six mois suivant le décès du bénéficiaire ; changement de contrôle de Bouygues ou offre publique d'achat (OPA), ou offre publique d'échange (OPE) sur Bouygues ; levée conformément à l'article L. 3332-25 du Code du travail, en utilisant des avoirs acquis dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise Groupe (PEE) ;
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail ou du mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou mise en retraite.

2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES OU LEVÉES EN 2022

Des options donnant droit à la souscription d'actions Bouygues nouvelles ont été consenties durant l'année 2022. Le prix d'exercice a été fixé à 31,771 euros par action souscrite.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 1,6737 euro par option.

2.1. Options de souscription consenties aux dirigeants mandataires sociaux en 2022

Dirigeants Mandataires sociaux	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)
Frédéric Gardès	Bouygues	03/06/2022	35 000	31,771

2.2. Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux en 2022

Monsieur Frédéric Gardès, Président-Directeur Général, n'a procédé à la levée d'aucune option de souscription.

2.3. Répartition des options de souscription consenties par la société Bouygues par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Date de l'Assemblée de la société Bouygues	28/04/2022	22/04/2021	25/04/2019	25/04/2019	26/04/2018	27/04/2017	21/04/2016	23/04/2015
Date d'attribution	03/06/2022	02/06/2021	08/10/2020	31/05/2018	01/06/2018	01/06/2017	30/05/2016	28/05/2015
Nombre d'options attribuées aux collaborateurs Colas	874 000	853 000	910 000	822 000	817 000	810 000	800 000	800 000
– dont dirigeants mandataires sociaux et Administrateurs salariés ⁽¹⁾	35 000	35 000	80 000	157 000	80 000	80 000	80 000	80 000
– Frédéric Gardès	35 000	35 000	80 000	22 000	N/A	N/A	N/A	N/A
– dont dix salariés de la Société	134 000	133 000	129 500	136 000	130 000	140 000	120 000	120 000
Prix d'exercice d'origine avant ajustement	31,771 €	34,157 €	30,53 €	32,591 €	41,57 €	37,99 €	29,00 €	37,106 €
Point de départ de l'exercice	04/06/2024	03/06/2023	09/10/2022	01/06/2021	02/06/2020	02/06/2019	31/05/2018	29/05/2017
Date d'expiration	03/06/2032	02/06/2031	08/10/2030	31/05/2029	01/06/2028	01/06/2027	30/05/2026	28/05/2025

(1) Il n'y a plus d'Administrateurs salariés depuis 2014.

2.4. Options de souscriptions consenties aux dix salariés (non-mandataires sociaux) de la Société ayant reçu le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice 2022

	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)
Thierry Méline	Bouygues	03/06/2022	22 000	31,770
Éric Haentjens	Bouygues	03/06/2022	17 000	31,770
Amelia Irion	Bouygues	03/06/2022	17 000	31,770
Francis Grass	Bouygues	03/06/2022	12 000	31,770
Hervé Le Joliff	Bouygues	03/06/2022	12 000	31,770
Frédéric Roussel	Bouygues	03/06/2022	12 000	31,770
François Vachon	Bouygues	03/06/2022	12 000	31,770
John Harrington	Bouygues	03/06/2022	12 000	31,770
Valérie Agathon	Bouygues	03/06/2022	10 000	31,770
Emmanuel Rollin	Bouygues	03/06/2022	8 000	31,770
TOTAL			134 000	

2.5. Options de souscription levées au cours de l'exercice 2022 par les dix salariés de la société Colas ayant exercé le plus grand nombre d'options

Salariés	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options (en euros)
Éric Biguet	Bouygues	30 mai 2016	1 500	29,00
Philippe Daune	Bouygues	30 mai 2016	1 500	29,00
Arnaud Delacote	Bouygues	30 mai 2016	1 500	29,00
Patrick Fournier	Bouygues	30 mai 2016	1 500	29,00
Stéphane Burdin	Bouygues	30 mai 2016	1 000	29,00
Laurent Malolepsza	Bouygues	30 mai 2016	1 000	29,00
Thierry Mertens	Bouygues	30 mai 2016	1 000	29,00
Vivien Pouchout	Bouygues	30 mai 2016	1 000	29,00
Christophe Da Poïan	Bouygues	30 mai 2016	647	29,00
Boris Clément Duverger	Bouygues	30 mai 2016	500	29,00
TOTAL			12 147	

Le Conseil d'administration

11

R A P P O R T S P É C I A L R E L A T I F A U X A T T R I B U T I O N S G R A T U I T E S D ' A C T I O N S

existantes ou à émettre au profit des membres
du personnel salarié de la Société ou de
certaines catégories d'entre eux

Rapport spécial relatif aux attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux

Conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, le présent rapport informe l'Assemblée générale des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce (attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux).

Attributions gratuites d'actions consenties par la Société

En 2022, la Société n'a bénéficié d'aucune autorisation de mettre en place des attributions gratuites d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certains d'entre eux.

Attributions gratuites d'actions consenties par des sociétés liées

L'Assemblée générale mixte de la société Bouygues du 28 avril 2022, par sa vingt-septième résolution, a autorisé le Conseil d'administration de cette dernière à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre. Cette autorisation a été conférée pour une durée de vingt-six mois, les bénéficiaires des actions devant être les salariés et/ou les mandataires sociaux de la société Bouygues ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

L'Assemblée générale mixte de la Société du 26 avril 2022 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2022, le principe, pour Frédéric Gardès, d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions gratuites existantes (AGA) de la société Bouygues afin de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires.

Frédéric Gardès a ainsi bénéficié de l'attribution conditionnelle d'un nombre maximum de 20 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 181 581 euros à la date de leur attribution.

Le Conseil d'administration

12

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.	Gouvernance	177
2.	Rémunération des mandataires sociaux de la Société (dirigeants et administrateurs)	199
3.	Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Colas et des filiales ou sous-filiales	217
4.	Tableau récapitulatif des délégations dans le domaine des augmentations de capital	218
5.	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	220

SOMMAIRE

1.	Gouvernance	177
1.1.	Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2022	177
1.2.	Direction Générale	188
1.3.	Conseil d'administration	189
2.	Rémunération des mandataires sociaux de la Société (dirigeants et administrateurs)	199
2.1.	Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux	199
2.2.	Rémunérations globales des mandataires sociaux en 2022	208
2.3.	Synthèse des éléments de rémunération des mandataires sociaux	214
3.	Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Colas et des filiales ou sous-filiales	217
4.	Tableau récapitulatif des délégations dans le domaine des augmentations de capital	218
5.	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	220
5.1.	Structure du capital social	220
5.2.	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions	220
5.3.	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	220
5.4.	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	220
5.5.	Mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel	221
5.6.	Accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	221
5.7.	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts	221
5.8.	Pouvoirs du Conseil d'administration	221
5.9.	Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle	222
5.10.	Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange	222

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 alinéa 6, L. 225-37-4 et L. 22-10-10 du Code de commerce, le Conseil d'administration a établi le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise joint au rapport de gestion.

1. Gouvernance

1.1. Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2022



1.1.1. MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2022



FRÉDÉRIC GARDÈS
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Diplômé de l'École Centrale de Paris et de l'École Polytechnique de Stockholm, Frédéric Gardès commence son parcours professionnel en 1994 au sein du groupe Bouygues en tant qu'ingénieur Travaux chez Bouygues Offshore.

De 2002 à 2011, il poursuit sa carrière chez Saipem à des postes de direction de grands projets internationaux.

En 2011, il rejoint Colas en tant que Directeur de GTOI, filiale réunionnaise. Il prend ensuite la tête de la direction régionale Océan Indien en 2013 puis devient Directeur Général Adjoint Europe du Nord et Moyen-Orient en 2015.

En 2018, il est nommé Directeur Général International (hors Amériques), Réseaux, Grands Projets.

Le 14 mai 2019, Frédéric Gardès prend les fonctions de Directeur Général de la société Colas et, depuis le 16 février 2021, celles de Président du Conseil d'administration.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas	SA	Président-Directeur Général	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris - France
Colas Australia Group	Limited	Director	Unit 2, 3-5 Gibbon Road 2153 Winston Hills, NSW Australie
Colas Canada Inc.	Inc.	Director	4984 place de la Savane, Bureau 150 Montréal, Québec H4P 2M9 - Canada
Colas Inc.	Inc.	Director et Chairman of the Board	73 Headquarters Plaza, North Tower, Tenth floor - NJ 07960 Morristown - États - Unis
Hincol	Limited	Director	5 H Floor Richardson - Crudas Build Sir JJ Road BY 400008 Mumbai - Inde
Tipco Asphalt (Tasco)	Limited	Administrateur	Phayathai - Tipco Tower 118/1 Rama VI Road Samsen Nai 10400 Bangkok - Thaïlande
Isco	Limited	Director et Chairman of the Board	Buyeo-gun, Chungcheongnam-do - Corée du Sud
Fondation Colas	Fondation d'entreprise	Président du Conseil d'administration	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris - France

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas Suisse Holding SA	SA	Administrateur	50, route de Satigny - 1242 Satigny - Genève Suisse
Colas Environnement	SA	Administrateur	91, rue de la Folliouse - ZAE de Folliouse 01700 - Miribel les Echets - France
Colas Ltd	Limited	Président du CA (Chairman of the Board)	Bishops Court, Birmingham Business Park, Solihull - 6210 - B37 7YB Birmingham, Royaume-Uni
Colas Teoranta	Limited	Président du CA (Chairman of the Board)	Unit G1 Maynooth Business Campus, County Kildare, Maynooth, Irlande
Irish Cold Bitumen	Limited	Président du CA (Chairman of the Board)	76 Ballyhannon Road - Craigavon - Portadown BT63 5SE Co Arnach, Irlande
Colas Danmark	SA/DK	Président du CA (Chairman of the Board)	Fabriksparken 40 Dk 2600 Glostrup, Danemark
Colas Danmark	SA/DK	Administrateur (Director)	Fabriksparken 40 Dk 2600 Glostrup, Danemark
Ensign Holdings Highways Ltd	Limited	Administrateur (Director)	Bishops Court, Birmingham, Business Park, Solihull 6210 B37 7YB, Birmingham, Royaume-Uni
SBC (Uganda) Ltd	Limited	Administrateur (Director)	6210 Bishops Court, Birmingham Business Park, Solihull B37 7YB Birmingham, Royaume-Uni
SBC Highways Ltd	Limited	Administrateur (Director)	Wallage Lane, Rowfant, West Sussex RH10 4NF Crawley, Royaume-Uni
Al Zawawi Colas Llc	Limited Liability Company	Administrateur (Director)	Muscat Governate - PO BOX 314 North Al Khuwair 130 Bawshar, Oman
Al Futtaim Colas Llc	Limited	Administrateur (Director)	Control Tower Office No, 1801 Al Hebeiah First Motor City Dubai, United Arab Emirates
Colas (Gabon) UK Ltd	Limited	Administrateur (Director)	Wallage Lane, Rowfant RH104NF Crawley (West Sussex), Royaume-Uni

Dust A Side International (PTY)	Limited	Administrateur (Director)	Ashlea Garden 42 Lemombo Road 0081 Pretoria, Afrique du Sud
Dust A Side Holdings (PTY) Ltd	Limited	Administrateur (Director)	42 Lebombo Road 0081 Ashlea Garden, Afrique du Sud
Colas Ltd	Limited	Administrateur (Director)	Bishops Court, Birmingham, Business Park, Solihull 6210 B37 7YB, Birmingham, Royaume-Uni
Colas Ltd	Limited	Special Director	Bishops Court, Birmingham, Business Park, Solihull 6210 B37 7YB, Birmingham, Royaume-Uni
Colas Belgium	SA	Président du Conseil	Avenue Antoon Van Osslaan 1 Boîte 28A 1120 Neder-over-Hembeek, Belgique
Colas Teoranta	Limited	Special Director	Unit G1 Maynooth Business Campus, County Kildare, Maynooth, Irlande
Irish Cold Bitumen	Limited	Special Director	76 Ballyhannon Road – Craigavon – Portadown BT63 5SE Co Arnach, Irlande
Colas Holdings (IOM) Limited	Limited	Special Director	Rose Hill – Broom House IM9 3 DW Malew – Isle of Man, Royaume-Uni



CYRIL BOUYGUES

ADMINISTRATEUR

Cyril Bouygues est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG) et titulaire du Harvard Master of Public Administration.

Après avoir été conducteur de travaux chez Bouygues Construction, puis responsable de projets chez Bouygues Immobilier, il est nommé, en octobre 2014, directeur de projets d'exploration et production d'hydrocarbures chez Investaq Energie (groupe SCDM).

À compter d'octobre 2016, il a occupé le poste de Head of Strategy and Development chez SCDM Energy Limited.

À compter du 1^{er} juillet 2021, il occupe le poste de Directeur de la stratégie de Heling, puis il est nommé Directeur Général le 1^{er} février 2022.

Il exerce les fonctions d'Administrateur de la Société depuis le 22 février 2022.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Heling	SAS	Directeur Général	21-25, rue de Balzac – 75008 Paris
Bouygues Immobilier	SAS	Membre du Conseil	3, boulevard Gallieni – 92130 Issy-les-Moulineaux
Perinti	LTD	Director	Cannon Place, 78 Cannon Street, Londres (Royaume-Uni)
Be Brilliant	Fonds de dotation philanthropique	Fondateur	10 rue de Penthièvre 75008 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Bouygues	SA	Représentant permanent de SCDM Participations, Administrateur	32, avenue Hoche – 75008 Paris
Be Brilliant	Fonds de dotation philanthropique	Fondateur	10 rue de Penthièvre 75008 Paris
Fondations Saint Laurent – Jardin Majorelle	Fondation	Administrateur	5, avenue Marceau – 75116 Paris

SOCIÉTÉ BOUYGUES

ADMINISTRATEUR

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Bouygues Telecom	SA	Administrateur	37-39, rue Boissière - 75116 Paris
Bouygues Construction	SA	Administrateur	1, avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Bouygues Immobilier	SA	Membre du Conseil	3, boulevard Gallieni - 92130 Issy-les-Moulineaux
Télévision Française 1 (TF1)	SA	Administrateur	1, quai du Point du Jour - 92100 Boulogne-Billancourt
Colas	SA	Administrateur	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris
32 Hoche	GIE	Administrateur	32, avenue Hoche - 75008 Paris
Gie Registrar	GIE	Membre du Conseil	4, rue des Chauffours - 95014 Cergy-Pontoise
Intrapreneuriat Bouygues	GIE	Administrateur	24, avenue Hoche - 75008 Paris
Organisme gestionnaire du Centre Gustave Eiffel	Association (loi 1901)	Membre du Conseil d'administration	28, route de Longjumeau - 91385 Chilly-Mazarin

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Alstom	SA	Administrateur	3, avenue André Malraux - 92300 Levallois-Perret
--------	----	----------------	--



PASCAL GRANGÉ

REPRÉSENTANT PERMANENT DE LA SOCIÉTÉ BOUYGUES, ADMINISTRATEUR

Titulaire d'une maîtrise de gestion, d'une maîtrise de droit et d'un DESS de finances, Pascal Grangé intègre le groupe Bouygues en 1986 au poste de responsable financier chez Dragages et Travaux Publics. En 1987, il est nommé à la Direction Financière internationale du groupe Bouygues, puis rejoint la Screg en 1995 comme Directeur financier avant d'exercer les fonctions de secrétaire général de Stereau et de Saur France. Pascal Grangé est ensuite nommé secrétaire général du groupe Saur en 2000. En 2003, il rejoint Bouygues Construction au poste de secrétaire général avant d'être promu Directeur Général délégué en 2008. En mars 2015, il y est nommé Directeur Général délégué en charge de la stratégie et des finances, des systèmes d'information, des concessions et de la réflexion stratégique sur le développement immobilier. En octobre 2019, il est nommé Directeur Général adjoint et Directeur financier du groupe Bouygues. Depuis février 2021, il est Directeur Général délégué de Bouygues et en conserve la Direction Financière.

Il est désigné représentant permanent de la société Bouygues au Conseil d'administration de la Société le 18 février 2020.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Bouygues	SA	Directeur Général Délégué	32, avenue Hoche - 75008 Paris
Bouygues Telecom	SA	Représentant permanent de Bouygues - Administrateur	37-39, rue Boissière - 75116 Paris
Télévision Française 1 (TF1)	SA	Représentant permanent de Bouygues - Administrateur	1, quai du Point du Jour - 92100 Boulogne-Billancourt
Colas	SA	Représentant permanent de Bouygues - Administrateur	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris
Bouygues Immobilier	SAS	Représentant permanent de Bouygues - Membre du Conseil	3, boulevard Gallieni - 92130 Issy-les-Moulineaux
Bouygues Construction	SA	Représentant permanent de Bouygues - Administrateur	1, avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Uniservice	SA	Président et Administrateur	Rue du Conseil Général 3 - 1203 Genève - Suisse
Equans	SAS	Administrateur	49-51, Rue Louis Blanc - 92400 Courbevoie
Bouygues Europe	SA Belge	Administrateur	52, avenue de Cortenbergh - 1000 Bruxelles

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Bouygues Construction	SA	Administrateur	1, avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Bouygues Construction	SA	Directeur Général Délégué	1, avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Bouygues Europe	SA	Président du Conseil d'administration	52, avenue Cortenbergh - 1000 Bruxelles - Belgique
Alstom	SA	Représentant permanent de Bouygues, Administrateur	3, Avenue André Malraux - 92300 Levallois Perret



COLETTE LEWINER

ADMINISTRATEUR (INDÉPENDANT)

Normalienne, agrégée de physique et docteur en sciences, Colette Lewiner commence sa carrière dans la recherche et l'enseignement à l'université de Paris VII.

En 1979, elle rejoint EDF, d'abord au service des études et recherches, puis en tant que responsable des achats de fioul et d'uranium.

Elle devient en 1987 chef du service des combustibles.

En 1989, elle crée la direction du développement et de la stratégie commerciale et devient la première femme nommée Vice-Présidente exécutive d'EDF.

En 1992, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de SGN-Réseau Eurisys, filiale d'ingénierie de Cogema.

En 1998, elle rejoint Capgemini où, après avoir dirigé le secteur Global Energy, Utilities and Chemicals, elle devient conseillère du Président sur les questions liées à l'énergie et aux Utilities.

De 2010 à 2015, elle a été Présidente non exécutive de TDF.

De 2008 à 2012, elle a été membre du groupe consultatif de l'Union européenne sur l'énergie.

De 2013 à 2017, Colette Lewiner a été membre du Conseil Stratégique de la Recherche (CSR), un comité chargé de conseiller le gouvernement français sur la stratégie de recherche et d'innovation.

Elle exerce les fonctions d'Administrateur de la Société depuis le 28 février 2011.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas	SA	Administrateur (indépendant)	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris
Capgemini	SA	Conseillère du Président sur les questions liées à l'énergie et aux Utilities	145, quai du Président Roosevelt 92130 Issy-les-Moulineaux
EDF	SA	Administrateur (indépendant)	22-30, avenue de Wagram - 75008 Paris
Getlink	SE	Administrateur (indépendant)	3, rue La Boétie - 75008 Paris
Bouygues	SA	Administrateur (indépendant) (jusqu'au 28 avril 2022)	32, avenue Hoche - 75008 Paris
CGG	SA	Administrateur (indépendant)	27, avenue Carnot - 91300 Massy
Equans	SAS	Administrateur	49-51, Rue Louis Blanc - 92400 Courbevoie

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Nexans	SA	Administrateur	4, allée de l'Arche - 92400 Courbevoie
Ingenico	SA	Administrateur	28, boulevard de Grenelle - 75015 Paris



STÉPHANIE RIVOAL

ADMINISTRATEUR (INDÉPENDANT)

Diplômée de l'ESSEC (1990-1993), elle a débuté sa carrière en tant qu'analyste financière chez Goldman Sachs à Londres de 1993 à 1994. Après une décennie dans la banque d'investissement – notamment en tant que Senior Vice-President de JPMorgan Chase à Londres – elle a décidé de quitter la finance en 2003 pour se consacrer pleinement à l'une de ses passions : la photographie.

Certaines de ses photographies sont venues illustrer plusieurs livres sur Paris ou encore sur Londres.

Deux ans plus tard, elle s'est impliquée dans Action Contre la Faim (ACF) et a effectué une mission au Darfour en tant que coordinatrice.

Cette expérience marquante a donné lieu à la publication de son premier ouvrage intitulé Darfour, dans lequel elle combine texte et photographie.

Membre du Conseil d'administration de l'ACF depuis 2007, trésorière puis Vice-Présidente, Stéphanie Rivoal a été élue présidente de l'association en 2013.

Elle a reçu également le grade de Chevalier de l'Ordre de la Légion d'honneur en 2015, en reconnaissance de ses 21 années de service et de son profond engagement envers la cause humanitaire.

En 2016, elle a été nommée Ambassadrice en Ouganda, avant de prendre ses fonctions de Secrétaire générale du Sommet Afrique-France.

Elle exerce les fonctions d'Administrateur de la Société depuis le 20 avril 2021.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas	SA	Administrateur (indépendant)	1, rue du Colonel Pierre Avia, 75015 Paris
Meridiam	SAS, Entreprise à mission	Membre du Conseil de surveillance	4, place de l'Opéra, 75002 Paris
Groupe Duval	SAS	Président du Conseil Stratégique Afrique	45, avenue Georges Mandel, 75116 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant.



CATHERINE RONGE
ADMINISTRATEUR (INDÉPENDANT)

Diplômée de l'École normale supérieure, Catherine Ronge est professeur agrégée de physique et Docteur physique quantique à l'Institut européen d'administration des Affaires (INSEAD).

Elle débute sa carrière en 1984 en qualité d'ingénieur de recherche au sein du CEA.

En 1988, elle rejoint le groupe Air Liquide où elle occupe les missions de Responsable Équipe Centre de Recherche, Responsable des ventes pour la microélectronique en Europe, Chargée de mission marketing stratégique auprès de la Direction Générale et de Vice-Présidente Directeur R&D et Innovation.

De 1999 à 2006, elle occupe les fonctions de Directeur Général Adjoint Degrémont (activités équipement et construction pour l'industrie en Europe et Amérique du Nord) puis de Président-Directeur Général (Ondeo Industrial Solutions, activités ingénierie, équipements, services et exploitation pour l'industrie en Europe, Asie et Amérique du Nord).

Elle a été Présidente (fondatrice) du cabinet de conseil en innovation développement durable WEAVE AIR (2006-2020).

Catherine Ronge est aujourd'hui Présidente-Directrice Générale du groupe Le Garrec & Cie, une entreprise familiale de taille intermédiaire aux activités diversifiées et Présidente de la société Inneva.

Elle occupe également les fonctions d'Administrateur des sociétés Paprec (depuis 2014), Eramet (depuis 2016) et GTT (depuis 2022).

Elle exerce les fonctions d'Administrateur de la Société depuis le 27 août 2014.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas	SA	Administrateur (indépendant)	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris
Eramet	SA	Administrateur	10, boulevard de Grenelle - 75015 Paris
GTT	SA	Administrateur	1, route de Versailles - 78470 Saint-Rémy-lès-Chevreuse
Le Garrec et Cie	SA	Président-Directeur Général	84B, boulevard Chanzy - 62200 Boulogne sur Mer
Inneva	SAS	Président	3, rue de Chaillot - 75116 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Weave Air	SASU	Président	Société liquidée
Paprec Holding	SA	Administrateur	7, rue du Docteur Lancereaux - 75008 Paris



OLIVIER ROUSSAT
ADMINISTRATEUR

Olivier Roussat est diplômé de l'Institut national des sciences appliquées (INSA) de Lyon.

Il commence sa carrière en 1988 chez IBM où il occupe différentes fonctions dans les activités de services de réseau de données, de production de service et d'avant-vente. Dès 1995, il rejoint Bouygues Telecom pour mettre en place le cockpit de supervision du réseau et les processus de la Direction des opérations Réseau.

Il prend ensuite la direction des opérations Réseau, puis des activités de production de services de télécommunications et informatiques.

En mai 2003, Olivier Roussat est nommé Directeur du réseau et devient membre du Comité de Direction Générale de Bouygues Telecom.

En janvier 2007, il prend en charge le pôle Performances et Technologies. Celui-ci rassemble les structures techniques et informatiques transverses de Bouygues Telecom : réseau, systèmes d'information, développement projets métiers, achats, moyens généraux et immobilier.

Nommé Directeur Général délégué de Bouygues Telecom en février 2007, puis Directeur Général en novembre 2007, il est Président-Directeur Général de Bouygues Telecom de mai 2013 à novembre 2018, puis président du Conseil d'administration jusqu'en février 2022.

En août 2016, il est nommé Directeur Général délégué de Bouygues, puis devient Directeur Général à compter de février 2021.

Il exerce les fonctions d'Administrateur de la Société depuis le 19 février 2019 et a exercé les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2019 au 16 février 2021.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas	SA	Administrateur	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris
Bouygues	SA	Directeur Général	32, avenue Hoche - 75008 Paris
Bouygues Telecom	SA	Administrateur	37-39, rue Boissière - 75116 Paris
Télévision Française 1 (TF1)	SA	Administrateur	1, quai du Point du Jour - 92100 Boulogne-Billancourt
Bouygues Construction	SA	Administrateur	1, avenue Eugène Freyssinet - 78280 Guyancourt
Bouygues Immobilier	SAS	Membre du Conseil	3, boulevard Gallieni - 92130 Issy-les-Moulineaux
Capgemini	SE à CA	Administrateur	Place de l'Étoile - 11 Rue de Tilsitt - 75017 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Colas	SA	Président du Conseil d'administration	1, rue du Colonel Pierre Avia - 75015 Paris
Bouygues Telecom	SA	Directeur Général	37-39, rue Boissière - 75116 Paris
Bouygues Telecom	SA	Président du Conseil d'administration	37-39, rue Boissière - 75116 Paris



DIDIER CASAS
ADMINISTRATEUR

Didier Casas est diplômé de l'IEP de Grenoble (1992), titulaire d'un DEA de droit (1993) et ancien élève de l'ENA (1996-1998).

Il débute sa carrière en 1994 comme assistant parlementaire avant d'être nommé en 1998 auditeur au Conseil d'État à sa sortie de l'ENA, puis maître des requêtes.

Il a été Commissaire du gouvernement auprès de l'assemblée du contentieux et des autres formations de jugement du Conseil d'État entre 2004 et 2007, avant de rejoindre l'année suivante le Comité de Direction de Dexia Crédit Local en tant que secrétaire général.

Il rentre chez Bouygues Telecom le 1^{er} mars 2011 en qualité de secrétaire général puis Directeur Général adjoint en 2016. Didier Casas a occupé la présidence de la Fédération Française des Télécoms à deux reprises (de mai 2015 à juin 2016, puis de mars 2018 à mai 2019).

De février à mai 2017, Didier Casas fait partie de l'équipe de campagne d'Emmanuel Macron avant de reprendre ses fonctions chez Bouygues Telecom. Il rejoint le groupe TF1 au 1^{er} novembre 2020 au poste de secrétaire général.

Didier Casas est nommé secrétaire général de Bouygues le 10 octobre 2022. Il rejoint le Comité de Direction Générale du groupe Bouygues.

Il est coopté en qualité d'Administrateur de la Société le 15 novembre 2022 en remplacement d'Arnaud Van Eeckhout.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ DURANT L'EXERCICE 2022

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
Bouygues Immobilier	SAS	Membre du Conseil	Galeo 3, Boulevard Gallieni – 92130 Issy-Les-Moulineaux
Colas	SA	Administrateur	1, Rue du Colonel Pierre Avia – 75015 Paris
Bouygues Europe	SA Belge	Administrateur	52, avenue Cortenbergh – 1000 Bruxelles
Bouygues Construction	SA	Censeur au Conseil d'administration	1, avenue Eugène Freyssinet – 78280 Guyancourt
Equans	SAS	Censeur au Conseil d'administration	49-51, Rue Louis Blanc – 92400 Courbevoie
Bouygues Telecom	SA	Censeur au Conseil d'administration	37-39, Rue Boissière – 75116 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Dénomination des sociétés	Forme	Qualité dans la société	Siège social
TMC	SAS	Administrateur	1, Quai du Point du Jour – 92100 Boulogne-Billancourt

1.1.2. SYNTHÈSE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022

Nom de l'Administrateur	Informations personnelles				Expérience	Position au sein du Conseil				Participation à des Comités du Conseil		
	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022		Nombre de mandats dans des sociétés cotées	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil	Comité d'Audit	Comité de Sélection et des Rémunérations
DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL/ADMINISTRATEUR												
Frédéric Gardès <i>Président-Directeur Général</i>	51	M	Fr	0	1		14 mai 2019 <i>(Directeur Général)</i> 16 février 2021 <i>(Administrateur et Président du Conseil d'administration)</i>	AG 2023	1			
ADMINISTRATEURS												
Colette Lewiner	77	F	Fr	0	6	●	28 février 2011	AG 2023	11	●	★	●
Stéphanie Rivoal	51	F	Fr	0	1	●	20 avril 2021	AG 2023	1	●		
Catherine Ronge	61	F	Fr	0	2	●	27 août 2014	AG 2024	8		●	●
Cyril Bouygues	37	M	Fr	0	1		22 février 2022	AG 2023	0			
Société Bouygues	/	/	Fr	31 611 646	3		16 avril 1986	AG 2023	36	★		
<i>représentée par Pascal Grangé</i>	61	M	Fr	0			18 février 2020		3			
Olivier Roussat	59	M	Fr	0	3		19 février 2019	AG 2023	4			
Didier Casas	52	M	Fr	0	1		15 novembre 2022	AG 2024*	0		●	★

* Cooptation soumise à ratification par l'AG 2023.

★ Président.

1.1.3. ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DEPUIS LA DERNIÈRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique l'ensemble des changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration et de ses comités depuis la dernière Assemblée générale.

	Départ	Nomination	Renouvellement
Président-Directeur Général	/	/	/
	Olivier Bouygues Fin de mandat : 22 février 2022	Cyril Bouygues Fin de mandat : AG 2023	/
	/	/	Catherine Ronge Fin de mandat : AG 2024
Administrateurs	/	/	Arnauld Van Eeckhout Fin de mandat : AG 2024 (démission de son mandat au 17 octobre 2022)
	Arnauld Van Eeckhout Fin de mandat : 17 octobre 2022	Didier Casas Fin de mandat : AG 2024 (sous réserve de la ratification de sa cooptation lors de l'AG 2023)	/
Censeur	/	/	/
Comité d'Audit	/	/	/
	/	/	Catherine Ronge Fin des missions au sein du Comité : AG 2024
Comité de Sélection et des Rémunérations	/	/	Arnauld Van Eeckhout Fin des missions au sein du Comité : AG 2024 (démission de son mandat au 17 octobre 2022)
	Arnauld Van Eeckhout Fin des missions au sein du Comité : AG 2024	Didier Casas Fin de mandat : AG 2024 (sous réserve de la ratification de sa cooptation lors de l'AG 2023)	/
	/	/	Catherine Ronge Fin des missions au sein du Comité : AG 2024
Comité Éthique et Mécénat	/	/	Arnauld Van Eeckhout Fin des missions au sein du Comité : AG 2024 (démission de son mandat au 17 octobre 2022)
	Arnauld Van Eeckhout Fin des missions au sein du Comité : AG 2024	Didier Casas Fin de mandat : AG 2024 (sous réserve de la ratification de sa cooptation lors de l'AG 2023)	/

1.1.4. RÉOLUTIONS CONCERNANT LA COMPOSITION DU CONSEIL PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE

Il est proposé à l'Assemblée générale du 25 avril 2023 :

- la ratification de la cooptation de Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur intervenue en date du 15 novembre 2022 en remplacement de Monsieur Arnould Van Eeckhout, pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier, à savoir jusqu'à l'Assemblée générale appelée à se réunir en 2024 sur les comptes de l'exercice 2023 ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Frédéric Gardès pour une période de trois années ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de la société Bouygues pour une période de trois années ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Olivier Roussat pour une période de trois années ;
- le renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Cyril Bouygues pour une période de trois années ;

- le renouvellement du mandat d'Administrateur (indépendant) de Madame Colette Lewiner pour une période de trois années ;
- la nomination de Madame Anne-Christine Champion en qualité d'Administrateur (indépendant) pour une période de trois années en remplacement de Madame Stéphanie Rivoal.

Si l'Assemblée générale du 25 avril 2023 approuve ces résolutions, le Conseil d'administration sera constitué comme suit :

- Monsieur Frédéric Gardès, Président-Directeur Général ;
- Monsieur Cyril Bouygues, Administrateur ;
- la société Bouygues dont le représentant permanent est Monsieur Pascal Grangé, Administrateur ;
- Monsieur Didier Casas, Administrateur ;
- Monsieur Olivier Roussat, Administrateur ;
- Madame Colette Lewiner, Administrateur (indépendant) ;
- Madame Catherine Ronge, Administrateur (indépendant) ;
- Madame Anne-Christine Champion, Administrateur (indépendant).

1.2.Direction Générale

1.2.1. MODALITÉ D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil d'administration a opté pour le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général.

Ce mode de gouvernance historiquement adopté au sein de la Société a prouvé son efficacité en favorisant les prises de décision rapides et en renforçant la cohésion de l'organisation au sein de la Société. Le processus de décision s'en trouve ainsi simplifié favorisant la réactivité de la Société.

1.2.2. ÂGE LIMITE À L'EXERCICE DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'âge limite pour l'exercice des fonctions de Président-Directeur Général est fixé au lendemain de l'Assemblée générale d'approbation des comptes annuels de l'exercice au cours duquel le Président-Directeur Général aura atteint l'âge de 67 ans. Lorsque le Président-Directeur Général atteint l'âge de 65 ans, son mandat est soumis à confirmation par le Conseil d'administration, à sa plus prochaine réunion, pour une durée maximale d'une année. Son mandat peut ensuite être renouvelé pour une deuxième période expirant au plus tard à la date de l'Assemblée générale d'approbation des comptes annuels de l'exercice au cours duquel le Président-Directeur Général aura atteint l'âge de 67 ans.

1.2.3. LIMITATIONS QUE LE CONSEIL D'ADMINISTRATION APORTE AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration (article 20.2 des statuts de la Société).

1.2.4. COMITÉS ATTACHÉS À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, le Président-Directeur Général s'est appuyé durant l'exercice 2022 sur deux organes de direction :

- un **Comité Stratégique** qui avalise l'ensemble des décisions majeures à l'échelle du Groupe, composé en 2022 des membres suivants :
 - Monsieur Frédéric Gardès, Président-Directeur Général de la Société,
 - Monsieur Éric Haentjens, Secrétaire Général,
 - Monsieur Thierry Méline, Directeur Général France/DOMOI,
 - Monsieur Francis Grass, Directeur Général EMEA/LATAM, Transport d'eau et d'énergie,
 - Madame Amelia Irion, Directrice des Ressources Humaines Groupe ;
- et un **Comité de Direction Générale** qui assure la coordination entre le Siège et les filiales selon le modèle décentralisé du Groupe, composé en 2022 des membres suivants :
 - les membres du Comité Stratégique énoncés ci-avant,

- Monsieur Benoît Chauvin, Directeur Général Adjoint Business Développement,
- Monsieur Christophe Da-Poïan, Directeur Général Adjoint Matériel et Matériaux,
- Monsieur John Harrington, Directeur Général USA,
- Monsieur Hervé Le Joliff, Président de Colas Rail,
- Madame Delphine Lombard, Directrice Communication et Marque,
- Monsieur Fabrice Monnaert, Directeur Général Adjoint Grands Projets,

- Monsieur Jacques Pastor, Directeur Général Asie/Pacifique,
- Monsieur Emmanuel Rollin, Directeur Juridique et Conformité Groupe,
- Monsieur Frédéric Roussel, Directeur Général Asie/Pacifique,
- Monsieur Bernard Sala, Directeur Général Adjoint Développement Responsable et Innovation,
- Monsieur François Vachon, Directeur Général Canada.

1.3. Conseil d'administration

1.3.1. RÈGLES GÉNÉRALES RELATIVES À LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration

La nomination et la révocation des membres du Conseil d'administration sont soumises aux dispositions légales et statutaires mentionnées aux articles 13 à 15 des statuts de la Société.

Il est ainsi prévu que le Conseil d'administration de la Société est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sauf dérogation résultant des dispositions légales.

Les statuts n'imposent pas la détention par les Administrateurs d'un minimum d'actions. Cependant, le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, eu égard à la structure capitalistique de la Société (détention à 96,81 % par la société Bouygues), recommande la détention d'au moins une action pour chacun des Administrateurs.

Les Administrateurs sont nommés, pour une durée de deux années, par l'Assemblée générale ordinaire sur proposition du Conseil d'administration après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations. Il est proposé à l'Assemblée générale du 25 avril 2023 de modifier la durée du mandat des Administrateurs de deux à trois années et de modifier en conséquence l'article 14 des statuts.

Les actions détenues par le personnel de la Société ainsi que par le personnel de sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce représentant une participation inférieure à 3 %, la Société n'est pas assujettie, conformément aux dispositions de l'article L. 225-23 du Code de commerce, à l'obligation de nommer un ou plusieurs Administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Par ailleurs, la Société étant une filiale de la société Bouygues SA elle-même soumise à l'obligation de désigner des Administrateurs représentant les salariés et respectant ladite obligation, la Société est dispensée, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, de désigner un ou plusieurs Administrateurs représentant les salariés.

Deux représentants du Comité Économique et Social de la Société assistent aux réunions du Conseil d'administration avec voix consultative.

Conformément aux dispositions de l'article 23 des statuts de la Société, l'Assemblée générale ordinaire peut, sur proposition du Conseil d'administration, nommer un ou plusieurs Censeurs. La durée du mandat du ou des Censeurs est fixée à deux années. Il est proposé à l'Assemblée générale du 25 avril 2023 de modifier la durée du mandat des éventuels Censeurs de deux à trois années et de modifier en conséquence l'article 23 des statuts. Le ou les Censeurs sont chargés de veiller à la stricte exécution des statuts et assistent aux Conseils d'administration avec voix consultative.

Indépendance des Administrateurs

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a examiné, au cours de sa séance du 21 février 2023, après avoir recueilli l'avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, la situation des Administrateurs au regard de chacun des huit critères d'indépendance prévus par le Code Afep-Medef.

Critère 1 Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Colas ; (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que Colas consolide ; (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la société mère de Colas ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2 Mandats croisés	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Colas détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de Colas (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur.
Critère 3 Relations d'affaires significatives	Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : (i) significatif de Colas ou de son Groupe ; (ii) ou pour lequel Colas ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4 Lien familial	Ne pas avoir de lien familial proche avec un Mandataire Social.
Critère 5 Commissaire aux comptes	Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	Ne pas être Administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans.
Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de Colas ou du Groupe.
Critère 8 Statut de l'actionnaire important	Des Administrateurs représentant des actionnaires importants de Colas ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de Bouygues. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur le rapport du Comité de Sélection et des Rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de Colas et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Nom	Critères								Qualification retenue par le Conseil d'administration
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Dirigeant mandataire social									
Frédéric Gardès <i>Président-Directeur Général</i>			●	●	●	●			Non indépendant
Administrateur									
Colette Lewiner		●	●	●	●		●	●	Indépendante
Stéphanie Rivoal	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendante
Catherine Ronge	●	●	●	●	●	●	●	●	Indépendante
Cyril Bouygues		●			●	●			Non indépendant
Société Bouygues dont le représentant permanent est Pascal Grangé		●			●				Non indépendant
Olivier Roussat		●		●	●	●			Non indépendant
Didier Casas ⁽¹⁾		●		●	●	●			Non indépendant

● Signifie que l'Administrateur remplit le critère d'indépendance concerné.

(1) Coopté Administrateur en remplacement de Monsieur Arnaud Van Eeckhout en date du 15 novembre 2022 et dont la ratification de la nomination en qualité d'Administrateur est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2023.

S'agissant du critère 3 (Relations d'affaires significatives), le Conseil s'est assuré qu'aucun des Administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'Administrateurs indépendants n'était, ou n'était lié directement ou indirectement à, un client, fournisseur ou banquier significatif de Colas, ou d'une société de son Groupe.

Sur la base des travaux effectués par le Comité de Sélection et des Rémunérations, il a examiné au cas par cas les relations d'affaires existant entre des sociétés du groupe Colas et les sociétés au sein desquelles certains Administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux.

Conformément aux préconisations de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le Conseil a adopté une approche multicritère du caractère significatif d'une relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative. À cet effet, il a pris en compte l'ensemble des critères suivants :

Critères qualitatifs :

- importance de la relation d'affaires pour chacune des entités concernées (éventuelle dépendance économique entre les acteurs, importance des opérations, particularités de certains marchés, intérêt direct de la personne morale concernée dans la relation d'affaires) ;
 - organisation de la relation, et notamment position de l'Administrateur concerné dans la société contractante (ancienneté du mandat, existence d'une fonction opérationnelle dans l'entité concernée, pouvoir décisionnel direct sur les contrats, intérêt direct de l'Administrateur ou perception d'une rémunération liée aux contrats, etc.).
- À cet égard, le Conseil s'est notamment référé à la définition du programme de conformité « Conflits d'intérêts » :

« Il existe un conflit d'intérêts lorsque les intérêts personnels d'un collaborateur, d'un dirigeant ou d'un mandataire social d'un groupe sont en contradiction ou en concurrence avec les intérêts de l'entreprise du Groupe au sein de laquelle il exerce ses activités professionnelles. La notion d'intérêts personnels doit être entendue au sens large du terme. Elle peut concerner les intérêts directs de la personne (intérêt matériel ou simplement moral) mais également ceux de ses proches (personnes de son entourage avec lesquelles elle a des liens directs ou indirects). »

Critères quantitatifs :

- chiffre d'affaires réalisé, le cas échéant, par les entités du groupe Colas auprès des entités du Groupe auquel l'Administrateur est lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du groupe Colas ;
- volume des achats réalisés, le cas échéant, par les entités du groupe Colas auprès des entités du Groupe auquel l'Administrateur est lié, en comparant ce volume au volume total des achats du groupe Bouygues.

Sur la base de ces différents critères, le Comité de Sélection et des Rémunérations a fait part au Conseil de ce qui suit.

Colette Lewiner	Colette Lewiner, outre ses mandats chez Bouygues et Colas, est Administrateur de Getlink (anciennement Eurotunnel) depuis 2011, EDF (depuis 2014) et CGG (depuis 2018). Elle est, par ailleurs, conseillère du Président de Capgemini, société dans laquelle elle a effectué une grande partie de sa carrière. Le Comité de Sélection et des Rémunérations a considéré que Colette Lewiner répondait aux critères d'indépendance.
Catherine Ronge	Catherine Ronge, outre son mandat chez Colas, est Présidente-Directrice Générale de Le Garrec et Cie, Présidente d'Inneva et Administrateur de Paprec Holding, GTT et d'Eramet. Le Comité de Sélection et des Rémunérations a considéré que Catherine Ronge répondait aux critères d'indépendance.
Stéphanie Rivoal	Stéphanie Rivoal, outre son mandat chez Colas, est membre du Conseil de surveillance de la société Meridiam et Présidente du Conseil Stratégique Afrique du groupe Duval. Le Comité de Sélection et des Rémunérations a considéré que Stéphanie Rivoal répondait aux critères d'indépendance.

Compte tenu de ces éléments, le Conseil considère que les relations d'affaires précitées ne présentent pas un caractère significatif de nature à susciter des conflits d'intérêts ou à remettre en cause l'indépendance de ces Administrateurs. En tout état de cause, si une opération avec l'une des entités concernées devait être examinée par le Conseil, l'Administrateur concerné s'abstiendrait d'assister au débat et de participer au vote.

Conformément aux dispositions de l'article 10.3 du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration doit comprendre au moins :

- un tiers d'Administrateurs indépendants dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce ;
- 50 % d'Administrateurs indépendants dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

La proportion d'Administrateurs indépendants de la Société est de 37,5 %, en conformité avec les dispositions du Code Afep-Medef (la Société étant contrôlée par la société Bouygues).

Politique de diversité appliquée au Conseil d'administration

Le Conseil recherche dans sa composition un équilibre en privilégiant les qualifications et l'expérience professionnelle.

Le Comité de Sélection et des Rémunérations tient également compte de cet objectif lorsqu'il examine toute candidature à

un poste d'Administrateur ou de dirigeant mandataire social ou un poste au sein d'un comité.

Au 31 décembre 2022 :

- l'âge moyen des Administrateurs de la Société s'établit à 56 ans ;
- l'ancienneté moyenne des Administrateurs de la Société est de 3,5 ans ;
- le Conseil est composé de trois femmes et cinq hommes (conforme aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce).

1.3.2. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Règles applicables

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les Statuts et par le Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Ledit Règlement Intérieur du Conseil d'administration inclut :

- la charte de déontologie des Administrateurs et Censeur de Colas ; et
- le Règlement Intérieur des comités.

Le texte intégral du Règlement Intérieur peut être téléchargé sur le site Internet de la Société (www.colas.com), rubrique « Le Groupe », onglet Gouvernance.

Réunions

Le Conseil d'administration se réunit au minimum cinq fois par an en séance ordinaire (janvier, février, mai, août et novembre) :

- en janvier, il examine le plan d'affaires à trois ans et la cartographie des risques ;
- en février, il arrête les comptes de l'exercice précédent ;
- en mai, il arrête les comptes au 31 mars ;
- en août, il arrête les comptes au 30 juin ;
- en novembre, il arrête les comptes au 30 septembre.

D'autres réunions du Conseil sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

Les Commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du Conseil examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au Conseil, appartenant ou non au groupe Colas, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du Conseil.

Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'administration s'est réuni à six reprises.

14 janvier 2022	1. Approbation du procès-verbal du Conseil d'administration du 9 novembre 2021 2. Plan d'affaires 2022-2024 3. Cartographie des risques 4. Cautions, avals et garanties 5. Conventions réglementées 5.1. Convention réglementée dont il est sollicité l'autorisation 5.2. Conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice 5.3. Procédure mise en place pour évaluer les conventions courantes et réglementées 6. Questions diverses
22 février 2022	1. Approbation du procès-verbal des délibérations du Conseil d'administration du 14 janvier 2022 2. Situation de la Société et du Groupe 3. Examen et arrêté des comptes de l'exercice 2021 (comptes consolidés et comptes sociaux) 4. Projet d'affectation et de répartition du résultat 5. Examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et des rapports sur ces documents 6. Définition des orientations stratégiques 7. Délibération annuelle sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale 8. Politique de mixité au sein des instances dirigeantes 9. Gouvernance 9.1. Autoévaluation du Conseil d'administration 9.2. Mandat des Administrateurs 9.3. Composition des comités du Conseil 9.4. Examen de la qualification d'« indépendant » des Administrateurs 9.5. Autoévaluation du Conseil d'administration 10. Rémunération des dirigeants 10.1. Rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours ou au titre de l'exercice 2021 10.2. Politique de rémunération : 10.3. Rapport spécial relatif aux options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certains d'entre eux 10.4. Rapport spécial relatif aux attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux 11. Conventions réglementées 12. Cautions, avals et garanties 12.1. Encours global des engagements hors bilan au 31 décembre 2021 12.2. Délégation annuelle au Président-Directeur Général 12.3. Engagements particuliers (hors délégation annuelle) 13. Capital social : 13.1. Actionnariat au 31 décembre 2021 13.2. Délégations financières et programme de rachat d'actions 14. Assemblée générale mixte du 26 avril 2022 15. Communiqué de presse 16. Questions diverses
10 mai 2022	1. Approbation du procès-verbal des délibérations du Conseil d'administration du 22 février 2022 2. Situation de la Société et du Groupe 3. Arrêté des comptes consolidés au 31 mars 2022 4. Conventions réglementées 5. Cautions, avals et garanties 6. Communiqué de presse 7. Questions diverses

28 juillet 2022	1. Approbation du procès-verbal des délibérations du Conseil d'administration du 10 mai 2022 2. Situation de la Société et du Groupe 3. Arrêté des comptes consolidés (condensés) au 30 juin 2022 et approbation du rapport financier semestriel 4. Actualisation des documents de gestion prévisionnelle de Colas et des rapports sur ces documents 5. Conventions réglementées 6. Cautions, avals et garanties 7. Communiqué de presse 8. Questions diverses
15 novembre 2022	1. Démission de Monsieur Arnauld Van Eeckhout de son mandat d'Administrateur, cooptation d'un Administrateur en remplacement et modification de la composition des comités du Conseil 2. Approbation du procès-verbal des délibérations du Conseil d'administration du 28 juillet 2022 3. Situation de la Société et du Groupe 4. Arrêté des comptes consolidés (condensés) au 30 septembre 2022 5. Conventions réglementées 6. Cautions, avals et garanties 7. Rémunération des Administrateurs pour l'exercice 2022 8. Communiqué de presse 9. Questions diverses
9 décembre 2022	Projet de cession des titres de Ravinala Airports – Autorisation

1.3.3. ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil est assisté dans l'exécution de sa mission par :

- un Comité d'Audit ;
- un Comité de Sélection et des Rémunérations ; et
- un Comité Éthique et Mécénat.

Les attributions et les règles de fonctionnement sont définies par le Règlement Intérieur du Conseil.

Comité d'Audit

En 2022, le Comité d'Audit s'est réuni cinq fois : quatre fois pour examiner et arrêter les comptes consolidés et sociaux préalablement aux réunions du Conseil d'administration et une cinquième fois pour présenter le plan d'affaires et la cartographie des risques.

En 2023, le Comité d'Audit se réunira sept fois :

- en janvier pour présenter le plan d'affaires et la cartographie des risques ;
- en février, mai, juillet et octobre, préalablement aux réunions du Conseil d'administration, pour examiner les comptes consolidés et sociaux ;
- en juin pour examiner des points particuliers ;

- en décembre pour examiner le plan d'affaires et la cartographie des risques (préalablement à la réunion du Conseil d'administration de janvier).

Le Comité d'Audit a pour mission d'aider le Conseil à veiller à l'exactitude, la fiabilité et la sincérité des comptes et à la qualité de l'information qui est diffusée notamment vers les actionnaires. Il examine les comptes semestriels et annuels et les comptes intermédiaires au 31 mars et au 30 septembre. Il veille à la pertinence des méthodes et principes comptables, examine les principaux risques financiers, les systèmes de contrôle interne et émet des recommandations. Enfin, il pilote l'attribution des mandats de commissariat aux comptes et est informé de leurs plans d'intervention et de leurs recommandations.

Au 31 décembre 2022, il était composé de :

- la société Bouygues (Président du Comité), représentée par Monsieur Pascal Grangé ;
- Madame Colette Lewiner ; et
- Madame Stéphanie Rivoal.

Le taux d'Administrateurs indépendants composant le Comité d'Audit est ainsi de 66,66 %.

Au cours de l'exercice 2022, le Comité d'Audit s'est réuni à cinq reprises.

13 janvier 2022	1. Plan d'affaires 2022-2024 2. Cartographie des risques majeurs 2022 3. Annexes
18 février 2022	1. Faits significatifs au 31 décembre 2021 2. Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2021 3. Revue des chantiers significatifs au 31 décembre 2021 4. Rapport des Commissaires aux comptes 5. Projet de communiqué de presse 6. Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) 7. Audit et contrôle interne
6 mai 2022	1. Faits significatifs au 31 mars 2022 2. Commentaires sur les comptes au 31 mars 2022 3. Revue des chantiers significatifs au 31 mars 2022 4. Rapport des Commissaires aux comptes 5. Projet de communiqué de presse 6. Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) 7. Suivi des principaux litiges et différends 8. Audit et contrôle interne

26 juillet 2022	1. Synthèse au 30 juin 2022 2. Commentaires sur les comptes au 30 juin 2022 3. Revue des chantiers significatifs au 30 juin 2022 4. Rapport des Commissaires aux comptes 5. Projet de communiqué de presse 6. Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) 7. Point sur la cybersécurité 8. Audit et contrôle interne
9 novembre 2022	1. Synthèse au 30 septembre 2022 2. Commentaires sur les comptes au 30 septembre 2022 3. Revue des chantiers significatifs au 30 septembre 2022 4. Rapport des Commissaires aux comptes 5. Projet de communiqué de presse 6. Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) 7. Risques et Assurances 8. Audit et contrôle interne

Comité de Sélection et des Rémunérations

Le Comité de Sélection et des Rémunérations a un rôle central dans la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Le Comité de Sélection et des Rémunérations, conformément aux dispositions du Code Afep-Medef, a pour mission :

- d'étudier et de proposer au Conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'Assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- d'étudier et de proposer au Conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier :
 - concernant les éléments de rémunération variable :
 - proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable,
 - contrôler chaque année la bonne application des règles de fixation de la part variable en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme et à long terme de la Société ;
 - concernant les éléments de rémunération long terme :
 - proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir les modalités,
 - examiner les plans de stock-options et d'actions et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux,

- émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détenition d'un minimum d'actions au nominatif, non-recours aux mécanismes de couverture) ;
- d'émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux Administrateurs ;
- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non-mandataires sociaux de la Société et du Groupe ;
- de proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de performance et d'en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires ;
- d'examiner chaque année au Conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants, et sur les options ou actions de performance.

Au 31 décembre 2022, il était composé de :

- Madame Colette Lewiner, Présidente avec voix prépondérante ;
- Madame Catherine Ronge ; et
- Monsieur Didier Casas.

Le taux d'Administrateurs indépendants composant le Comité de Sélection et des Rémunérations est ainsi de 66,66 %.

Au cours de l'exercice 2022, le Comité de Sélection et des Rémunérations s'est réuni deux fois.

10 février 2022	1. Rémunérations de l'exercice 2021 2. Politique de rémunération de l'exercice 2022 3. LTI 4. Retraite additionnelle du dirigeant 5. Politique salariale du Groupe - Rémunérations des principaux responsables de Colas 6. Fiche Individuelle 7. Gouvernance
9 novembre 2022	1. Contexte : démission de Monsieur Arnauld Van Eeckhout 2. Proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations

Comité Éthique et Mécénat

Le Comité Éthique et Mécénat a pour mission :

- dans le domaine de l'éthique :
 - de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs et les actions à entreprendre,
 - de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine,
 - de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies,
 - de donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence ;

– dans le domaine du mécénat :

- d'émettre des recommandations concernant les règles que devra suivre la Société,
- de vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions.

Au 31 décembre 2022, il était composé de :

- Monsieur Didier Casas, Président ;
- Madame Colette Lewiner ; et
- Madame Catherine Ronge.

Le taux d'Administrateurs indépendants composant le Comité Éthique et Mécénat est ainsi de 66,66 %.

Au cours de l'exercice 2022, le Comité Éthique et Mécénat s'est réuni à deux reprises.

10 février 2022	1. Organisation du Pôle Conformité 2. Bilan 2021 3. Plans d'actions 2022 4. Fondation Colas – Mécénat et sponsoring
29 novembre 2022	1. Organisation de la conformité 2. Bilan intermédiaire 2022 3. Suivi plan d'actions 4. Principaux dossiers opérationnels

1.3.4. DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS

Les Administrateurs de la Société sont soumis à toutes les règles de déontologie fixées par le paragraphe 21 du Code Afep-Medef et par la charte de déontologie qui figure en annexe au Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

La charte précitée comprend des prescriptions détaillées relatives notamment au devoir d'information de l'Administrateur, à son devoir d'assiduité, à la limitation du cumul des mandats, à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, à la participation de l'Administrateur au capital de la Société, à la protection de la confidentialité, ainsi qu'un dispositif détaillé de prévention du délit d'initié.

Les programmes de conformité ont précisé les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

Conflits d'intérêts potentiels

Chaque Administrateur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts avec la Société. Notamment, un Administrateur ne cherche pas à détenir un intérêt ou à investir dans une entreprise, qu'elle soit cliente, fournisseur ou concurrente de la Société, si cet intérêt ou investissement est de nature à influencer sur son comportement dans l'exercice de ses fonctions d'Administrateur.

Les Administrateurs et mandataires sociaux s'engagent à informer le Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs. Les Administrateurs s'engagent à ne pas prendre part au vote et aux débats sur toute délibération les concernant directement ou indirectement. Si la situation l'exige, l'Administrateur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du Conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres Administrateurs à ce sujet.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés rend compte des conventions et engagements qui ont été soumis à l'autorisation du Conseil et pour lesquels des Administrateurs se sont abstenus de prendre part au vote étant donné l'existence de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

Assiduité des membres du Conseil d'administration

Le Règlement Intérieur invite chaque Administrateur à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. L'Administrateur doit être assidu et participer régulièrement aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, de comités auxquels il appartient. La rémunération des Administrateurs comprend une partie variable de 60 % calculée en fonction de la présence aux réunions.

	Assiduité au Conseil d'administration						Assiduité au Comité d'Audit						Assiduité au Comité de Sélection et des Rémunérations			Assiduité au Comité Éthique et Mécénat		
	14 janvier	22 février	10 mai	28 juillet	15 novembre	Taux d'assiduité	13 janvier	18 février	6 mai	26 juillet	9 novembre	Taux d'assiduité	10 février	9 novembre 2022	Taux d'assiduité	10 février	29 novembre	Taux d'assiduité
DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL																		
Frédéric Gardès	●	●	●	●	●	100 %												
ADMINISTRATEURS																		
Cyril Bouygues			●	●	●	100 %												
Olivier Bouygues	●	●				100 %												
Société Bouygues Représentée par Pascal Grangé	●	●	●	●	●	100 %	●	●	●	●	●	100 %						
Colette Lewiner	●	●	●	×	●	80 %	●	●	●	●	●	100 %	●	●	100 %	●	●	100 %
Stéphanie Rivoal	●	●	●	●	●	100 %	●	●	●	●	●	100 %						
Catherine Ronge	●	●	●	●	●	100 %							●	●	100 %	●	●	100 %
Olivier Roussat	●	●	●	●	●	100 %												
Arnaud Van Eeckhout	●	●	●	●		100 %							●		100 %	●		100 %
Didier Casas					●	100 %											●	100 %
TAUX DE PRÉSENCE	98 %						100 %						100 %			100 %		

- Administrateur / Censeur présent.
- × Administrateur / Censeur absent.
- Administrateur / Censeur non concerné.

Procédure d'évaluation des conventions courantes

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-13 du Code de commerce tel que modifié par la loi Pacte, le Conseil d'administration du 13 janvier 2020 a adopté une Charte interne relative aux conventions réglementées incluant une procédure d'évaluation des conventions courantes.

Les grandes lignes de la procédure sont les suivantes :

- champ d'application : la procédure s'applique au sein de la Société, préalablement à la conclusion de toute convention et à l'occasion de toute modification, renouvellement y compris par tacite reconduction ou résiliation d'une convention conclue précédemment ;
- information préalable de la Direction Juridique et Conformité : préalablement à toute opération susceptible de constituer une convention réglementée, il est prévu que la Direction Juridique et Conformité soit informée immédiatement par :
 - la personne directement ou indirectement intéressée ayant connaissance d'un projet de convention susceptible de constituer une convention réglementée, et
 - plus généralement, toute personne du Groupe (direction opérationnelle ou fonctionnelle) ayant connaissance d'un projet de convention susceptible de constituer une convention réglementée ;
- organe compétent :
Il appartient à la Direction Juridique et Conformité et au Secrétariat général Groupe le cas échéant, avec le support

éventuel de la Direction Financière, de se prononcer sur la qualification de la convention : convention portant sur une opération courante et conclue à des conditions normales ou convention réglementée.

Lorsqu'une convention est conclue entre la Société et sa maison mère, la société Bouygues, cette appréciation est effectuée par le Secrétaire général de la société Bouygues.

En cas de doute sur la qualification d'une convention, l'avis des Commissaires aux comptes pourra être recueilli ;

- examen de qualification d'une convention :

L'examen de qualification de toute nouvelle convention se réalise au regard d'une liste de catégories de conventions dressées par le Groupe et qui bénéficient d'une présomption de caractère courant.

Exemples :

- les conventions de détachement de personnel (très fréquentes et à facturer au prix de revient à la société utilisatrice),
- les transactions financières (prêts, avances, cautionnements, gestion d'un pool de trésorerie). Les conditions devront refléter par exemple le coût moyen du crédit obtenu par la société mère ou la filiale sur le marché,
- les contrats de cession ou de prêt d'action à un mandataire social dans le cadre de l'exercice de ses fonctions,
- les conventions de domiciliation à titre gratuit, et
- les conventions de rémunération des garanties (à des conditions reflétant celles offertes sur le marché).

Concernant l'appréciation des « conditions normales » du niveau de facturation, peut être considérée comme normale une facturation effectuée au prix de revient ou avec une marge raisonnable destinée à couvrir les frais indirects non affectés ; à l'inverse, une tarification forfaitaire non fondée sur des éléments objectifs de coûts ne saurait constituer des conditions normales.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-39 alinéa 2 du Code de commerce, les personnes directement ou indirectement intéressées à la convention ne participent pas à son évaluation, ni aux débats.

Si, au terme de son évaluation, la Direction Juridique et Conformité a estimé que la convention était une convention réglementée, la procédure de contrôle sera alors appliquée et supervisée par cette dernière.

L'intégralité de la Charte est disponible sur le site Internet de la Société (www.colas.com ; rubrique « Le Groupe », onglet « Gouvernance »).

Une fois par an, le Conseil d'administration examine les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice. Lors de cette même réunion, il est rendu compte au Conseil d'administration de l'application de la procédure mise en place pour évaluer les conventions courantes et conclues à des conditions normales. À cet effet, le Conseil passe notamment en revue lesdites conventions permettant ainsi de s'assurer de l'efficacité de la procédure et du maintien, ou non, de la qualification de courante de ces conventions.

1.3.5. POLITIQUE DE NON-DISCRIMINATION ET REPRÉSENTATION DES FEMMES ET DES HOMMES AU SEIN DES INSTANCES DIRIGEANTES

Politique de mixité femme/homme au sein des instances dirigeantes

Conformément aux dispositions de l'article 8 du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration du 16 février 2021 a, sur proposition de la Direction Générale de la Société, adopté un plan spécifique de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la Société et du Groupe (Comité Stratégique, Comité de Direction Générale).

Indicateur	Périmètre	Point de départ 31/12/2020	Objectif 31/12/2021	Résultats au 31/12/2021	Objectif 31/12/2022	Résultats au 31/12/2022	Objectif 31/12/2023 (fixé en 2021)
% de femmes Cadres (et équivalent international)	Monde	17,32 %	18,00 %	18,59 %	18,50 %	19,97 %	19 % (réévalué à 20,5 %)
% de femmes « Talents » Managers	Monde	6,90 %	8,00 %	12,80 %	9,00 %	13,33 %	10,00 %
% de femmes Managers	Monde	8,9 %	9,50 %	11,08 %	10,50 %	12,97 %	12,00 %
% de femmes COMEX/CODG	France	6,7 %	13,30 %	15,38 %	13,30 %	13,33 %	20 %

La Direction Générale confirme sa conviction que le respect de l'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes au sein de l'entreprise est, à tous les niveaux, un facteur de progrès et d'équilibre qui contribue à la performance de l'entreprise et au bien-être de chacun, que ce soit sur un plan individuel ou collectif.

C'est ainsi qu'elle a notamment mis en place un certain nombre d'actions visant à promouvoir la diversité au sein du Groupe et à lutter contre les discriminations.

Cette politique de diversité vise notamment à attirer et recruter davantage de femmes, les fidéliser et les promouvoir, en leur assurant en particulier, à compétences égales, les mêmes évolutions de parcours et les mêmes rémunérations qu'aux hommes.

L'un des objectifs ainsi poursuivis est l'émergence de talents et l'augmentation de la proportion de femmes dans l'encadrement qui devrait se refléter à terme dans la composition des comités attachés à la Direction Générale.

Dans cet objectif, un plan d'action est engagé pour agir à toutes les étapes du parcours professionnel :

1. attirer davantage de candidatures féminines, notamment grâce aux relations écoles ;
2. créer des conditions d'accueil inclusives (formation des managers à la non-discrimination, campagnes de communication sur les politiques de flexibilité et d'accompagnement à la parentalité) ;

3. porter une attention particulière aux parcours féminins : poursuite des démarches *Mentoring*, des formations *Développer son Leadership*, entretiens de départ et de retour pour les congés maternité ou d'adoption... ;
4. créer un contexte favorable à l'épanouissement de tous : nouvelles campagnes de communication en faveur de la lutte contre le sexisme et les discriminations sur le genre, mise en valeur des carrières au féminin dans les supports de communication ;
5. analyser les raisons des départs pour en tirer des enseignements.

La Direction Générale se réjouit des résultats très encourageants sur la fin de l'année 2022 sur tous les indicateurs mis en place ; en conséquence, certains objectifs 2023 sont revus à la hausse afin de poursuivre et d'accentuer l'effort de tous.

Résultat en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité

En l'absence de définition légale des « 10 % de postes à plus forte responsabilité », la Société considère qu'il est pertinent de retenir comme définition celle de « manager » à l'échelle du Groupe (et non pas uniquement à l'échelle de la Société), à savoir les personnes ayant le statut de « Chef de Service » et plus.

Ainsi la proportion de femmes Managers à l'échelle du Groupe :

- pour le périmètre « Monde » est de 12,97 % en 2022 (contre 11,08 % en 2021) ;
- pour le périmètre « France » (métropole et DOM) est de 13,44 % en 2022 (contre 11,22 % en 2021).

1.3.6. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef.

Il est publié sur le site du Medef, www.medef.com, sur le site de l'Afep, www.afep.com, ainsi que sur le site Internet de la Société (www.colas.com) en annexe du Règlement Intérieur du Conseil d'administration (rubrique « Le Groupe », onglet « Gouvernance »).

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce et visée à l'article 28.1 du Code Afep-Medef, la Société estime se conformer aux recommandations du Code Afep-Medef (version applicable en 2020) à l'exception des dispositions suivantes :

Recommandations du Code Afep-Medef non appliquées par la Société

Explication

4.6. À cet effet, il convient :

- [...]
- de publier les notations de l'entreprise par les agences de notation financière ainsi que les changements intervenus au cours de l'exercice.

La Société ne sollicite aucune notation de la part des agences de notation financière.

18.2.2 S'agissant de la succession des dirigeants mandataires sociaux

Le Comité des Nominations (ou un comité *ad hoc*) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. Il s'agit là de l'une des tâches principales du Comité, bien qu'elle puisse être, le cas échéant, confiée par le Conseil à un comité *ad hoc*. Le Président peut faire partie ou être associé aux travaux du Comité pour l'exécution de cette mission.

Le Comité de Sélection et des Rémunérations veille à assurer et proposer une succession cohérente et efficace dès lors qu'une situation se présente.

La Société met en œuvre une stratégie plus globale du Groupe d'émergence des talents et de favorisation de la progression en interne.

18.3 Modalités de fonctionnement (Comité en charge des nominations)

Le dirigeant mandataire social exécutif est associé aux travaux du Comité des Nominations. En cas de dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, le Président non exécutif peut être membre de ce Comité.

Jusqu'à ce jour, le Conseil d'administration de la Société n'a pas jugé opportun de convier le dirigeant mandataire social exécutif aux réunions du Comité de Sélection et des Rémunérations.

Néanmoins, ledit dirigeant mandataire social exécutif peut être, le cas échéant si les membres du Comité de Sélection et des Rémunérations le jugent nécessaire, consulté préalablement ou pendant l'une de ces réunions.

21. Tout Administrateur d'une société cotée est tenu aux obligations suivantes :

- [...]
- hors dispositions légales contraires, l'Administrateur doit être actionnaire à titre personnel et, en application des dispositions des statuts ou du Règlement Intérieur, posséder un nombre minimum d'actions, significatif au regard des rémunérations qui lui ont été allouées. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise ses rémunérations à leur acquisition. L'Administrateur communique cette information à la Société qui la fait figurer dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Eu égard à sa situation capitalistique (96,81 % du capital étant détenu par la société Bouygues), la Société ne considère pas indispensable la détention par les Administrateurs d'un minimum d'actions de la Société.

Néanmoins, à titre symbolique, le Règlement Intérieur du Conseil d'administration préconise la détention d'au moins une action de la Société.

24. Obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux

Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat.

Eu égard à sa situation capitalistique (96,81 % du capital étant détenu par la société Bouygues), la Société ne considère pas opportun d'imposer aux dirigeants mandataires sociaux la détention d'un minimum d'actions de la Société.

26.1.1. Rôle du Conseil d'administration

Le Conseil débat des performances des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, hors la présence des intéressés.

Le Conseil d'administration ne considère pas indispensable le retrait des dirigeants mandataires sociaux exécutifs à l'occasion du débat sur les performances de ces derniers.

Au contraire, le Conseil d'administration considère que la présence de ces derniers permet un échange ouvert et plus constructif.

Le Conseil d'administration se réserve néanmoins le droit de revoir sa position à tout moment et de demander aux dirigeants mandataires sociaux de se retirer d'une réunion du Conseil d'administration afin de pouvoir débattre de leurs performances.

2. Rémunération des mandataires sociaux de la Société (dirigeants et administrateurs)

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de commerce et les tableaux recommandés par le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef ou par l'AMF dans ses publications relatives à l'information à donner dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise sur la rémunération des mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration détermine la politique de rémunération sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations (2.1. Politique de rémunération).

En application des dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration présente à l'Assemblée générale l'ensemble des rémunérations versées ou attribuées à chaque mandataire social au titre de l'exercice (2.2. Rémunérations globales des mandataires sociaux en 2022).

2.1. Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux

La présente politique de rémunération a été établie sur la base des informations requises par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Elle a été arrêtée par le Conseil d'administration du 21 février 2023, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations.

Outre la présentation des principes généraux de la politique de rémunération applicables à tous les mandataires sociaux (2.1.1.), les développements qui suivent sont consacrés à :

- la politique de rémunération appliquée à chaque dirigeant mandataire social (2.1.2.1) ;
- la politique de rémunération appliquée aux Administrateurs et aux éventuels Censeurs (2.1.2.2).

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2023 dans le cadre des cinquième et sixième résolutions.

2.1.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DE L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX

La présente politique de rémunération s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 26 avril 2022.

Pour les besoins de la présente politique de rémunération, et en application des dispositions du Code Afep-Medef, la notion de « dirigeants mandataires sociaux » recouvre le Président-Directeur Général. Les dirigeants mandataires sociaux et les Administrateurs sont collectivement désignés par l'expression « mandataires sociaux ».

Principes généraux de détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformité à l'intérêt social, contribution à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération appliquée aux mandataires sociaux respecte l'intérêt social, s'inscrive dans le prolongement de la stratégie commerciale de la Société et permette de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le long terme pour assurer sa pérennité.

Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération déterminée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations, intègre des éléments incitatifs qui reflètent la stratégie commerciale du Groupe orientée vers une croissance rentable pérenne en agissant de manière responsable dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

Conformité

Dans son analyse et ses propositions au Conseil d'administration, le Comité de Sélection et des Rémunérations est attentif au respect des recommandations du Code Afep-Medef auquel la Société se réfère.

Comparabilité et équilibre entre les éléments de rémunération

Pour déterminer la politique de rémunération, le Conseil d'administration tient compte du niveau et de la difficulté des responsabilités confiées aux mandataires sociaux, en ligne avec les pratiques relevées dans les groupes exerçant des activités comparables et veille à l'équilibre de la structure de rémunération entre la part fixe, la part variable et la rémunération long terme. Cette politique de rémunération est clairement motivée et déterminée dans le respect de l'intérêt social.

Cohérence et intelligibilité des règles

Le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité de Sélection et des Rémunérations, veille à mettre en œuvre une politique de rémunération des mandataires sociaux simple, compréhensible et cohérente avec celle des cadres dirigeants et salariés du Groupe.

Exhaustivité

Ainsi la structure de la rémunération incitative se décompose, de manière exhaustive et conformément à l'intérêt social, comme suit :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable annuelle ;
- un Short Term Incentive ;
- une rémunération long terme ;
- une rémunération au titre de leurs fonctions d'Administrateur ;
- des stock-options ;
- des avantages en nature limités ; et
- une retraite additive.

Une indemnité de départ peut être versée au titre des fonctions salariées exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, conformément au Code du travail et à la Convention collective nationale appliquée par la société concernée.

Aucune indemnité de non-concurrence n'est versée aux mandataires sociaux à l'issue de leur mandat.

Performance et mesure

Des critères de performance quantifiables et/ou qualitatifs précis et exigeants sont fixés pour la rémunération variable et contribuent à maintenir un lien entre la performance du Groupe et la rémunération des mandataires sociaux dans une perspective de court, moyen et long termes.

Ces critères de performance prennent en compte l'intérêt de la Société ainsi que les pratiques des groupes exerçant des activités comparables.

Révision de la politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe est révisée régulièrement par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations dans le respect des principes édictés par les dispositions légales applicables et le Code Afep-Medef.

Ainsi, le Comité de Sélection et des Rémunérations propose et contrôle chaque année les règles de fixation de la rémunération à allouer aux mandataires sociaux, ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition, et la part variable de la rémunération des mandataires sociaux en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme du Groupe.

La révision de la politique de rémunération tient compte du réinvestissement des profits réalisés dans les avantages alloués aux salariés afin d'attirer et de conserver les talents, tels que la qualité de la couverture santé, prévoyance, les accords favorables à l'équilibre vie professionnelle et personnelle et à la qualité de vie au travail, la retraite supplémentaire, la formation.

Mise en œuvre de la politique de rémunération

Le Comité de Sélection et des Rémunérations présente le compte rendu des travaux réalisés conformément à son rôle tel que défini dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a la responsabilité de fixer la rémunération, fixe et variable, les avantages en nature ainsi que, le cas échéant, les conditions de retraite ou les indemnités allouées aux mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration prend des décisions motivées en se fondant sur les propositions du Comité de Sélection et des Rémunérations, en appréciant de façon globale la rémunération de chaque mandataire social et en cherchant le juste équilibre entre l'intérêt général, les pratiques de marché et les performances du dirigeant.

Le Conseil d'administration ne peut déroger à l'application de la politique de rémunération que de manière temporaire, conformément à l'intérêt social et dans le seul objectif de garantir la pérennité et la viabilité du Groupe.

Le Groupe veille à une rétribution équitable avec les salariés et le processus de décision d'évolution de salaire implique l'ensemble des acteurs concernés.

Les décisions prises par le Conseil d'administration se conforment aux recommandations du Code Afep-Medef et de l'AMF.

Gestion des conflits d'intérêts

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, le Conseil d'administration est composé d'Administrateurs indépendants à hauteur d'un tiers au moins.

Le Comité de Sélection et des Rémunérations débat sur la qualification d'Administrateur indépendant :

- à l'occasion de la nomination d'un Administrateur ;
- annuellement pour l'ensemble des Administrateurs.

Conformément à la charte de déontologie des Administrateurs et Censeurs du Groupe, chaque Administrateur ou Censeur est tenu de se conformer aux recommandations de l'article 21 du Code Afep-Medef.

Chaque Administrateur ou Censeur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts.

Ils s'engagent à informer le Président du Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard du Groupe et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs et, pour les Administrateurs, à ne pas prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.

Dans un tel cas, l'Administrateur ou le Censeur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du Conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres Administrateurs et censeurs à ce sujet.

Le Président du Conseil d'administration est habilité à demander à tout moment aux Administrateurs et aux Censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts.

Rôle du Comité de Sélection et des Rémunérations

Le Comité de Sélection et des Rémunérations a un rôle central dans la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Ses principales missions sont précisées ci-avant (1.3.3. Organisation et fonctionnement des Comités du Conseil d'administration).

Prise en compte des conditions de rémunération des salariés

Conscient que la source de ses succès et progrès dépend de la compétence et de l'état d'esprit des femmes et des hommes qui le composent, le Groupe veille à mettre en œuvre dans toutes les entités et dans tous les pays une politique de rémunération qui vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération s'inscrivent dans la politique de

rémunération plus globale du groupe Bouygues qui a pour objectif d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

Ainsi, en France, tous les collaborateurs du groupe Colas bénéficient d'accords de participation et/ou d'intéressement ; des accords spécifiques adaptés sont en place hors de France. De fait, lesdits accords sont directement liés au dépassement de la performance économique fixée et les indicateurs choisis se retrouvent dans ceux qui composent la partie variable des dirigeants du groupe Colas.

Des augmentations de capital de la société Bouygues sont régulièrement réservées aux salariés et bénéficient ainsi aux salariés du groupe Colas. Plus de 282 dirigeants et cadres confirmés à fort potentiel ont été bénéficiaires, en 2022, de stock-options.

Évaluation des critères de performance

Le Comité de Sélection et des Rémunérations étudie et évalue annuellement les règles de fixation de la part variable attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité utilise alors des critères objectifs, simples, transparents et exigeants pour évaluer les critères de performance utilisés dans la fixation tant de la part variable annuelle que de la rémunération long terme attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, basés sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs tant internes qu'externes, déterminés au regard d'une étude de marché. Ces critères s'inscrivent en toute cohérence dans la trajectoire du plan d'affaires.

Pour chaque critère financier, une formule arrêtée par le Conseil d'administration permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des états financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.

Répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'Assemblée générale aux Administrateurs et Censeurs

Le Comité de Sélection et des Rémunérations émet des propositions sur le système de rémunération des mandataires sociaux du Groupe. Il émet, notamment, une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération à allouer aux Administrateurs et aux éventuels Censeurs.

Le Conseil d'administration fixe, dans la limite déterminée par l'Assemblée générale, le montant de la rémunération à verser aux Administrateurs et aux éventuels Censeurs au titre de leur participation au Conseil ainsi qu'à ses Comités.

La rémunération allouée aux Administrateurs et aux éventuels Censeurs est répartie comme suit :

- une partie fixe de 40 % ;
- une partie variable de 60 % calculée en fonction de la participation effective aux cinq réunions du Conseil

d'administration, aux sept réunions du Comité d'Audit, aux deux réunions du Comité de Sélection et des Rémunérations et aux deux réunions du Comité Éthique et Mécénat (une réunion exceptionnelle du Conseil d'administration ou d'un des Comités ne donne lieu à aucune rémunération variable).

Le montant fixe déterminé est identique pour l'ensemble des Administrateurs et des éventuels Censeurs.

Dérogation à la politique de rémunération

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, peut, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution imprévue du contexte concurrentiel, d'une modification sensible du périmètre du Groupe à la suite d'une fusion ou d'une cession, de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative importante, d'un changement de méthode comptable ou d'un événement majeur affectant les marchés, l'économie, et/ou le secteur d'activité du Groupe.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration peut, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, adapter les critères et conditions de performance des rémunérations variables annuelle et pluriannuelle en actions étant précisé que le plafond de ces rémunérations ne pourra, en aucun cas, être modifié.

Ces modifications seront dûment justifiées et strictement mises en œuvre. La rémunération variable annuelle sera soumise au vote de l'Assemblée générale et ne pourra être versée qu'en cas de vote positif de cette dernière.

Ces modifications devront nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires.

Prise en compte des derniers votes des actionnaires

L'Assemblée générale annuelle du 26 avril 2022 a approuvé la résolution n° 7 portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Cette Assemblée a également approuvé la politique de rémunération pour 2022 (résolutions n°s 5 et 6) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 (résolutions n°s 8 et 9).

Compte tenu de ces votes positifs et d'absence de modification de la structure de la gouvernance, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, a décidé de proposer une politique de rémunération pour l'exercice 2023 s'inscrivant dans la continuité de celle adoptée en 2022.

Modification de la politique de rémunération

Le Conseil d'administration du 21 février 2023 a décidé de proposer une politique de rémunération s'inscrivant dans la continuité de celle applicable en 2022.

Les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux permettent de s'assurer un alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Dans ce cadre, la Société a privilégié un système de participation au capital de la société Bouygues pour associer les dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires aux intérêts du Groupe et des actionnaires (mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance au profit des dirigeants mandataires sociaux et d'un plan de retraite sous forme d'actions de performance). Aussi, conformément aux recommandations du HCGE, la Société a maintenu des critères extra-financiers importants dans la détermination de la rémunération variable en définissant précisément l'ensemble des critères et en particulier le critère environnemental. Enfin, pour inscrire la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de la stratégie de l'entreprise, un critère stratégique lié à la réalisation d'un objectif spécifique est maintenu dans les critères de la rémunération variable annuelle.

L'ensemble de la politique de rémunération est détaillé de manière précise et exhaustive dans les développements qui suivent.

Application de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés

En cas de changement de gouvernance et de nomination d'un nouveau mandataire social au cours de l'exercice 2023, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération 2023 lui seraient applicables.

Plus précisément, dans le cas où un nouveau Président-Directeur Général serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du Président-Directeur Général seraient applicables.

En cas de dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du Président-Directeur Général seraient adaptés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, pour tenir compte de ce changement.

Dans tous les cas, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations, pourra adapter le niveau ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation de l'intéressé, de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

Les modifications importantes de la politique de rémunération opérées dans ce cadre s'appliqueront dans l'attente de l'approbation de l'Assemblée générale.

2.1.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION PROPRE À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations, a arrêté comme suit, pour l'exercice 2023, les critères et méthodes de détermination,

de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de chaque mandataire social.

2.1.2.1. Politique de rémunération applicable en 2023 au Président-Directeur Général

Le Conseil d'administration du 21 février 2023, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations, propose de définir la politique de rémunération du Président-Directeur Général pour l'exercice 2023 comme détaillée ci-après.

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2023 dans le cadre de la sixième résolution.

Mandats et contrats de travail

Frédéric Gardès a été nommé Directeur Général le 14 mai 2019 et Président du Conseil d'administration le 16 février 2021. Son mandat de Président-Directeur Général arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale appelée à se réunir en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022. Le Conseil d'administration du 21 février 2023, après avoir décidé de proposer le renouvellement de son mandat d'Administrateur pour une période de trois années, a décidé de renouveler son mandat de Président-Directeur Général pour la même durée.

Le Président-Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

Frédéric Gardès n'est plus, depuis sa nomination en qualité de Directeur Général le 14 mai 2019, lié par un contrat de travail avec la Société. Il est, depuis cette date, salarié de la société Bouygues.

La rémunération de Monsieur Frédéric Gardès, fixée et versée selon les critères et principes arrêtés par le Conseil d'administration de la Société, est versée par la société Bouygues. Cette rémunération et les charges sociales y afférentes sont facturées par la société Bouygues à Colas. Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le Conseil d'administration de la Société.

Rémunération totale et avantages de toute nature

Rémunération fixe

La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2023, la rémunération fixe annuelle brute de Frédéric Gardès est de 920 000 €.

Rémunération variable annuelle

Critères de la rémunération variable annuelle

Le Conseil d'administration et le Comité de Sélection et des Rémunérations veillent à ce que la rémunération variable du Président-Directeur Général soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale à moyen et long terme.

Il est rappelé que la rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (RF). La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est plafonnée à un pourcentage de la rémunération fixe.

Le Conseil d'administration a décidé que les critères de la rémunération variable annuelle sont déterminés de la façon suivante :

P1	Cash-flow libre avant BFR du Groupe
P2	Excédent/endettement financier net du Groupe (hors acquisitions significatives)
P3	Marge opérationnelle courante du Groupe
P4	Résultat net consolidé part du Groupe
P5	Objectifs stratégiques portant sur l'endettement financier net du Groupe
P6	Critères extra-financiers liés à la performance du Groupe dans les domaines de la conformité, de la RSE et selon une appréciation globale de la performance managériale du dirigeant. Une pondération est affectée à chacun des critères extra-financiers de la manière suivante : - conformité (10% de la RF) : - prise de parole du Président-Directeur Général sur la compliance (traçabilité), - suivi des sanctions en cas de non-compliance, - diffusion du nouveau dispositif d'alerte ; - responsabilité sociale et environnementale (20 % de la RF) : - Santé-Sécurité (5 %) : amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2022 ; en cas d'augmentation du nombre d'accidents mortels entre deux exercices, le Comité de Sélection et des Rémunérations pourra proposer une note de zéro sur ce critère, tout en prenant en compte la nature et les circonstances de l'accident ; - plan environnement (10 %) : - certification ou maintien dans le label SBTi ; contribution à la formalisation et à la mise en œuvre du plan d'action visant à atteindre le niveau A ou A- pour le Carbon Disclosure Plan (CDP) pour 2024, - utilisation de la calculette carbone, - % des agrégats d'enrobés issus du recyclage dans les enrobés produits selon le plan défini par le Groupe ; - plan Groupe de mixité (5 %) : atteinte de deux objectifs du plan (% de femmes cadres et % de recrutement de femmes recrutées dans la filière technique) ; - performance managériale (10 %) appréciée au travers notamment d'un process sur les sujets de harcèlement (enquêtes systématiques et sanctions systématiques si le harcèlement est avéré), l'engagement (enquête collaborateur) et la « company advocacy » (présence sur les réseaux sociaux, prise de parole du management en externe). Le Conseil d'administration s'est réservé une faculté de correction globale pour réduire ou supprimer totalement le résultat des critères extra-financiers en cas d'événement grave pendant l'exercice.

Après consultation du Comité de Sélection et des Rémunérations, le Conseil d'administration pourra déroger aux critères indiqués ci-dessus dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 III 2° alinéa du Code de commerce et conformément à la clause de dérogation prévue dans la section 2.1.1 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2023

La méthode de détermination de la rémunération variable du Président-Directeur Général repose sur les six critères distincts P1, P2, P3, P4, P5 et P6 tels que définis ci-avant.

La détermination de la rémunération variable pour 2023 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies, pour chacun des critères (voir méthodologie et pondération appliquée à chaque critère ci-dessous). De ce fait, un seul objectif non atteint rend impossible le versement maximum de la rémunération variable.

P1, P2, P3, P4 et P5

Le versement de chacune des primes P1, P2, P3, P4 et P5 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice. Il est exprimé en % de la rémunération fixe (% de RF).

Pour chaque critère, il a été déterminé trois « bornes » :

- une borne « basse » qui détermine le seuil de déclenchement de la prime. Elle est globalement fondée sur le niveau de résultat de cet indicateur obtenu en 2022 ;
- une borne « intermédiaire », correspondant aux perspectives de résultats attendus en 2023 ;
- une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport aux ambitions financières de la borne intermédiaire.

Chaque prime P1, P2, P3, P4 ou P5 est calculée de la façon suivante :

1. Si la « borne basse » est atteinte :

- P1 = 10 % de RF
 - P2 = 10 % de RF
 - P3 = 15 % de RF
 - P4 = 10 % de RF
 - P5 = 7,5 % de RF
- Total : 52,5 % de RF

2. Si la « borne intermédiaire » est atteinte :

- P1 = 20 % de RF
 - P2 = 20 % de RF
 - P3 = 30 % de RF
 - P4 = 20 % de RF
 - P5 = 15 % de RF
- Total : 105 % de RF

3. Si la « borne haute » est atteinte :

- P1 = 30 % de RF
 - P2 = 25 % de RF
 - P3 = 35 % de RF
 - P4 = 25 % de RF
 - P5 = 15 % de RF
- Total : 130 % de RF

Entre ces bornes pour P1, P2, P3, P4 et P5, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P6

Le Conseil d'administration définit le poids effectif de P6 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Plafond

La somme des six primes P1, P2, P3, P4, P5 et P6, calculées selon la méthode décrite ci-avant, ne peut jamais dépasser un plafond de 170 % de la rémunération fixe.

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le Conseil d'administration arrêtant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2023 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale appelée en 2024 à statuer sur les comptes de l'exercice 2023. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'Assemblée générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cessation de fonction

En cas de départ du Président-Directeur Général en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé au *pro rata* du temps de présence sur l'exercice considéré, et ce, en fonction du niveau de performance constaté et apprécié par le Conseil d'administration pour chacun des critères initialement retenus.

Short Term Incentive 2023**Critères d'attribution du Short Term Incentive 2023**

Le Conseil d'administration du 21 février 2023, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, propose d'allouer au Président-Directeur Général, en 2023, une rémunération variable dite « Short Term Incentive » (STI) assise sur l'atteinte de critères de performance à court terme.

Conditions de performance du Short Term Incentive 2023

	STI-1.1 : Performance liée au financement d'un Grand Projet (15 % RF)
STI-1 (40 % RF)	STI-1.2 : Performance liée à la gestion d'un Grand Projet (borne basse : 5 % RF ; borne haute : 15 % RF ; variation linéaire entre les deux bornes)
	STI-1.3 : Stratégie – validation d'un plan lié à la gestion d'actifs spécifiques (10 % RF)
STI-2 (20 % RF)	Stratégie – réalisation du plan lié à la gestion d'actifs spécifiques (20 % RF)

Cette rémunération variable pourra atteindre 60 % de la rémunération fixe et est constituée de deux parties :

- une partie pouvant atteindre 40 % de la RF (STI-1) en fonction de l'atteinte de critères relatifs à la performance liée au financement d'un Grand Projet (STI-1.1), à la gestion d'un Grand Projet (STI-1.2), et à la validation d'un plan spécifique lié à la gestion d'actifs spécifiques (STI-1.3) ; et
- une partie pouvant atteindre 20 % de la RF en cas de réalisation du plan lié à la gestion d'actifs spécifiques (STI-2).

En ce qui concerne STI-1, les critères doivent être atteints au plus tard au jour de la réunion du Conseil d'administration de la Société relatif à l'arrêté des comptes consolidés au 30 juin 2023. Entre les différentes bornes, STI-1.2 varie linéairement.

Concernant STI-2, le critère doit être atteint au plus tard au jour de la réunion du Conseil d'administration de la Société relatif à l'arrêté des comptes 2023.

Condition de versement

La partie due au titre de STI-1 sera déterminée par le Conseil d'administration arrêtant les comptes consolidés au 30 juin 2023.

La partie due au titre de STI-2 sera déterminée par le Conseil d'administration arrêtant les comptes annuels 2023.

La Short Term Incentive sera ensuite versée à la suite de la validation de ce versement par l'Assemblée générale appelée à statuer en 2024 sur les comptes 2023.

Rémunération long terme (plan 2023-2025)

Le Président-Directeur Général est éligible à une rémunération long terme.

Frédéric Gardès bénéficie d'une rémunération long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites existantes (AGA) de la société Bouygues, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière.

Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 25 000 actions Bouygues à Frédéric Gardès au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2023, 2024 et 2025) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, les actions ainsi attribuées seraient, pour le bénéficiaire, assujetties à charges sociales et à impôt sur le revenu dans les mêmes conditions que des salaires au titre de l'année au cours de laquelle les actions sont définitivement acquises. Il serait donc proposé qu'une partie des actions qui seraient attribuées au bénéficiaire soit versée sous la forme d'une somme en numéraire pour faciliter le paiement par le bénéficiaire de la part salariale des charges sociales et de l'impôt sur le revenu y afférents.

Ainsi, pour chaque attribution, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une Assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 50 % des actions attribuées seraient livrées au bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite Assemblée générale ;
- un montant équivalent à la valeur de 50 % des actions serait versé dans la semaine suivant ladite Assemblée générale, sous la forme d'une somme en numéraire calculée sur la base du cours d'ouverture de la veille du jour de ladite Assemblée générale.

Dans l'hypothèse où le dispositif entrerait dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une Assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante : 100 % des actions attribuées seraient livrées au bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite Assemblée générale.

L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de la période d'acquisition.

Conditions de performance

A1	ROCE – Rentabilité des capitaux engagés/investis Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2023, 2024 et 2025. Il est déterminé en comparant la moyenne des ROCE réalisés au cours des trois exercices à trois bornes (basse, intermédiaire, haute).
A2	TSR Ce critère a pour objet de mesurer, sur la période de trois ans, la performance de l'action Bouygues par rapport à des indices sectoriels reflétant les principales activités du Groupe. Le critère se déclenche dès que la performance du cours de Bouygues est au moins égale à celle du benchmark.
A3	Objectifs stratégiques en matière de marge des activités
A4	Objectifs en matière de RSE de poids égal : plan climat et mixité

Le nombre d'actions attribuées (soit au maximum 25 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « borne basse » est atteinte :

- A1 = 2 500 actions
- A2 = 2 750 actions
- A3 = 3 000 actions
- A4 = 10 000 actions

2. Si la « borne intermédiaire » est atteinte :

- A1 = 5 000 actions
- A2 = 3 375 actions
- A3 = 5 000 actions
- A4 = 10 000 actions

3. Si la « borne haute » est atteinte :

- A1 = 6 000 actions
- A2 = 4 000 actions
- A3 = 5 000 actions
- A4 = 10 000 actions

Entre les différentes bornes, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, deux critères doivent être atteints pour déclencher la livraison des actions gratuites. En cas de surperformance par rapport à l'ambition du plan d'affaires, 1 000 actions gratuites supplémentaires pourront être allouées pour chacun des deux critères.

En ce qui concerne A4, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers du groupe Bouygues et variera en conséquence.

Condition de présence

Le bénéficiaire devra être présent en qualité de Directeur Général de la société Colas au 31 décembre 2025.

Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération long terme seront définitivement perdus dès la date de rupture du mandat.

Le Conseil d'administration aura la faculté de déroger au cas par cas à ces dispositions après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations.

Par dérogation à ce qui précède, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits à la rémunération long terme en cas de :

- invalidité ;
- décès ;
- retraite, au *pro rata* de la présence effective pendant la période de référence.

Plafond

La rémunération long terme ne peut jamais dépasser un plafond de 100 % de la rémunération fixe et variable du bénéficiaire.

Conservation/couverture

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le bénéficiaire devra conserver une quantité minimum d'actions au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions. Ainsi, le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de son mandat de mandataire social exécutif un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 60 % des actions qui lui seraient effectivement livrées. Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 50 % des actions qui lui seraient effectivement livrées.

La valeur des actions livrées et des sommes en numéraire versées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme ne peut excéder un plafond égal à 100 % de la rémunération fixe et variable du bénéficiaire. Pour déterminer si le plafond est atteint, la valeur des actions livrées est calculée sur la base du cours d'ouverture de l'action Bouygues de la veille du jour de leur livraison.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture des actions susceptibles d'être attribuées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme n'a été mis en place. Le bénéficiaire a par ailleurs pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Stock-options

Frédéric Gardès, Président-Directeur Général, étant titulaire d'un contrat de travail avec la société Bouygues, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles Bouygues (35 000 par an) peuvent lui être accordées par le Conseil d'administration de cette dernière. Pour connaître les modalités d'attribution de ces options, il convient de se reporter au Document d'Enregistrement Universel de la société Bouygues.

Avantages en nature

Le Président-Directeur Général bénéficie d'une voiture de fonction avec chauffeur, d'un forfait d'heures auprès d'un conseiller fiscal/patrimonial ainsi que des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la société Bouygues dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

À titre informatif, au titre de l'année 2022, l'ensemble de ces avantages en nature a été valorisé à 30 614 €.

Régime de retraite additive

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Frédéric Gardès, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, est éligible au régime de retraite additive à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues, Frédéric Gardès est susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime.

Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le Directeur Général ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

En application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la société Bouygues entend transférer les droits aléatoires au titre du présent régime, régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et dont les caractéristiques sont identiques au régime de retraite à droits acquis décrit ci-après (ainsi, les droits à retraite acquis au titre du présent régime ne seront, en raison de ce transfert, plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite).

En tout état de cause, aucun droit ne pourra être transféré au bénéficiaire au-delà du plafond de 30 % de sa rémunération annuelle moyenne soumise à cotisations sociales au cours des trois dernières années dans le régime régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, le Conseil d'administration de la société Bouygues du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale). Celui-ci permet aux membres du Comité de Direction Générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le Conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues, et dans le respect des conditions de performance décrites ci-après. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Les caractéristiques du régime sont les suivantes :

1. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier : être membre du Comité de Direction Générale de Bouygues.
2. Rémunération de référence égale à la somme de la rémunération fixe annuelle brute et de la rémunération variable annuelle brute.
3. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel.
4. Plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % de la rémunération de référence.
5. Plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (351 936 euros en 2023).
6. Plafond global des droits acquis tous régimes régis par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale : 30 points.
7. Financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une prime.
8. Conditions de performance :

Exercice 2023 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2023 et des deux exercices 2022 et 2021 (« Moyenne RNC ») ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan d'affaires 2023 et les plans des deux exercices 2022 et 2021.

Modalités de détermination de l'acquisition de droits à pension en fonction des performances :

- si la Moyenne RNC est supérieure ou égale à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan d'affaires 2023 et les plans des deux exercices 2022 et 2021 : droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence ;
- si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan d'affaires 2023 et les plans des deux exercices 2022 et 2021 : droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués varient linéairement de 0 à 0,92 % de la rémunération de référence.

Le Président-Directeur Général de la société Colas est éligible à ce régime de retraite et peut acquérir des droits (0,92 % de la rémunération de référence par an) sous réserve de la réalisation des conditions de performance définies ci-avant.

Régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance

Sur proposition de son Comité de Sélection et des Rémunérations, le Conseil d'administration de la société Bouygues a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, de mettre en place un nouveau régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, notamment au bénéfice du Président-Directeur Général de la société Colas.

Ce dispositif concourt à l'alignement des intérêts entre les dirigeants mandataires sociaux et les actionnaires puisque les actions doivent être conservées par les bénéficiaires jusqu'à leur date de départ ou de mise à la retraite.

Aussi, le choix d'un régime de retraite sous forme d'actions de performance traduit une volonté d'associer les dirigeants mandataires sociaux au développement de l'entreprise en vue de créer une culture d'entreprise.

L'attribution des actions de performance dans ce cadre est soumise au respect de :

- une période d'acquisition d'un an ; et
- une période de conservation exigeante allant jusqu'à la date de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire et ne pouvant, en tout état de cause, être inférieure à un an.

L'acquisition définitive des actions est soumise à (i) une condition de présence (à la date d'acquisition), à (ii) une condition de performance relative à la moyenne des résultats nets consolidés part du groupe Bouygues et à (iii) une condition de performance relative à la moyenne des résultats nets consolidés part du groupe Colas.

Le bénéficiaire reçoit un nombre d'actions gratuites de la Société équivalent au montant de la prime qui aurait servi à garantir les droits qu'il aurait acquis au titre du régime de retraite à droits acquis (au maximum, ces droits sont de 0,92 % de la rémunération de référence, sous réserve de la réalisation de la condition de performance).

Le Conseil d'administration de la société Bouygues a fixé le plafond global de ce régime à quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (615 888 euros en 2023).

Ce régime s'applique aux bénéficiaires du régime à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale sous réserve qu'ils aient atteint le plafond retenu par le Conseil d'administration de la société Bouygues (huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale) au titre des régimes de retraite à prestations définies en vigueur au sein de la société Bouygues.

Afin de renforcer l'alignement des intérêts entre les membres du Comité de Direction Générale et les actionnaires, le Conseil d'administration de la société Bouygues du 23 février 2022 a décidé qu'une période de conservation s'appliquerait à l'issue de la période d'acquisition autorisant uniquement une cession progressive des actions acquises selon des modalités définies.

Monsieur Frédéric Gardès bénéficie par principe de ce régime mais n'y est pour l'instant pas éligible eu égard aux droits acquis.

Indemnité en cas de cessation de fonction

Aucune indemnité en cas de cessation de fonction n'est prévue pour le Président-Directeur Général.

Indemnité de non-concurrence

Aucune indemnité de non-concurrence n'est prévue pour le Président-Directeur Général.

Importance respective des éléments de rémunération

En cas d'atteinte du plafond applicable à la rémunération variable et long terme, les éléments de rémunération auraient l'importance respective suivante :

- les éléments de rémunérations fixes (*rémunération fixe, avantage en nature et rémunération fixe au titre du mandat d'Administrateur*) représentent 30 % de la rémunération totale (hors retraite additive) ;
- les éléments de rémunérations variables (*rémunération variable, rémunération variable au titre du mandat d'Administrateur, stock-options, rémunération long terme*) représentent au maximum 68 % de la rémunération totale (hors retraite additive) ;
- la rémunération variable long terme représente au maximum 7,23 % de la rémunération totale (hors retraite additive).

Afin de déterminer lesdits ratios, il a été tenu compte, concernant les stock-options et la rémunération long terme, du cours de l'action Bouygues au 31 décembre 2022.

2.1.2.2. Politique de rémunération applicable en 2023 aux Administrateurs et éventuels Censeurs

Le montant de l'enveloppe globale des rémunérations à allouer aux Administrateurs et aux éventuels Censeurs au titre de leur mandat a été fixé par l'Assemblée générale du 17 avril 2007 à 250 000 euros pour chaque exercice.

Les Administrateurs perçoivent une rémunération dont le montant est décidé par le Conseil d'administration (dans la limite de l'enveloppe globale votée en Assemblée générale), en fonction de leur assiduité et du temps qu'ils consacrent à leur fonction, y compris, le cas échéant, au sein du ou des comités mis en place par le Conseil.

Les Administrateurs pourraient également percevoir une rémunération au titre de missions particulières qui pourraient leur être confiées par le Conseil et qui feraient l'objet de conventions réglementées soumises au vote de l'assemblée des actionnaires.

La rémunération se compose d'une part variable prépondérante calculée au *pro rata* de la présence effective de l'Administrateur et de l'éventuel Censeur aux cinq séances périodiques annuelles du Conseil d'administration et, pour les membres des comités, aux séances du ou des comités concernés (une réunion exceptionnelle du Conseil d'administration ou d'un des comités ne donne lieu à aucune rémunération variable).

Le Comité d'Audit se réunit en principe cinq fois par an. Exceptionnellement, en 2023, une réunion du Comité d'Audit sera organisée en juin et la réunion relative au plan d'affaires (2024-2026) et à la cartographie des risques 2024 aura lieu en décembre 2023 (et non en janvier 2024).

Les critères de détermination de la rémunération des Administrateurs et des Censeurs pour l'année 2023 sont les suivants :

	Part Fixe ⁽¹⁾	Part Variable		Total maximum	Proportion ⁽³⁾	
	par réunion ⁽²⁾	maximum ⁽²⁾			Part fixe	Part Variable
Administrateur et Censeur	8 000 €	2 400 €	12 000 €	20 000 €	40 %	60 %
Membre du Comité d'Audit	1 600 €	480 €	3 360 €	4 960 €	32 %	68 %
Membre du Comité de Sélection et des Rémunérations	1 600 €	1 200 €	2 400 €	4 000 €	40 %	60 %
Membre du Comité Éthique et Mécénat	1 600 €	1 200 €	2 400 €	4 000 €	40 %	60 %

(1) La « Part Fixe » dépend de l'exercice effectif du mandat d'Administrateur ou de Censeur durant l'année 2023. Elle est indépendante de la présence effective ou non aux réunions du Conseil d'administration ou de ses comités. Dans l'hypothèse d'une nomination ou d'une fin de mandat d'un Administrateur ou d'un Censeur en cours d'exercice, la part fixe sera proratisée en conséquence.

(2) La « Part variable par réunion » et la « Part variable maximum » sont déterminées, pour chaque membre, d'après sa participation effective aux cinq réunions du Conseil d'administration, aux sept réunions du Comité d'Audit, aux deux réunions du Comité de Sélection et des Rémunérations et aux deux réunions du Comité Éthique et Mécénat. Ainsi, une réunion exceptionnelle du Conseil d'administration ou d'un des comités ne donne lieu à aucune rémunération variable.

(3) Cette politique de rémunération est conforme aux dispositions de l'article 22.1 du Code Afep-Medef qui préconise une part variable prépondérante.

Le paiement de la rémunération des Administrateurs et des Censeurs au titre de l'année 2023 s'effectuera au plus tard le 31 décembre 2023.

2.2. Rémunérations globales des mandataires sociaux en 2022

Ces informations sont requises par les articles L. 22-10-09 et L. 22-10-34 paragraphe II du Code de commerce, et reprennent les principes et critères approuvés par les cinquième et sixième résolutions de l'Assemblée générale du 26 avril 2022.

La rémunération de Monsieur Frédéric Gardès, fixée et versée selon les critères et principes arrêtés par le Conseil d'administration de la Société, est versée par la société Bouygues. Cette rémunération et les charges sociales y afférentes sont facturées par la société Bouygues à Colas.

Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le Conseil d'administration de la Société.

2.2.1. RÉMUNÉRATION TOTALE ANNUELLE DE MONSIEUR FRÉDÉRIC GARDÈS AU TITRE DE SON MANDAT DE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Rémunération totale et avantages de toute nature

Rémunération fixe

Au titre de l'exercice 2022, Monsieur Frédéric Gardès a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 920 000 euros au titre de son mandat de Président-Directeur Général.

Rémunération variable

Le Conseil du 21 février 2023 a procédé à l'évaluation de la performance 2022 de Monsieur Frédéric Gardès.

La rémunération variable de Monsieur Frédéric Gardès est constituée de six primes.

Pour chaque prime, un objectif est défini. Lorsque l'objectif est atteint, une part variable correspondant à un pourcentage de la rémunération fixe est octroyée. Si les six objectifs sont atteints, le total des six parts variables est égal au plafond global de 170 % de la rémunération fixe, soit un plafond de 1 564 000 euros, que ne peut dépasser la rémunération variable du dirigeant mandataire social.

Si l'objectif est dépassé ou s'il n'est pas atteint, la part variable varie linéairement à l'intérieur d'une fourchette. Il faut souligner à nouveau que l'addition des six parts variables ainsi déterminées ne peut en tout état de cause dépasser le plafond global, fixé pour le dirigeant mandataire social à 170 % de la rémunération fixe, soit un plafond de 1 564 000 €.

Les critères de la rémunération variable, leur pondération ainsi que le taux de réalisation sont détaillés dans le tableau de synthèse ci-après.

Critère	Objectifs	Rémunération variable
		Taux de réalisation atteint (tel que constaté par le Conseil d'administration du 21 février 2023)
		En % de la RF ⁽¹⁾
P1	Cash-flow libre avant BFR du Groupe	0 %
P2	Excédent/endettement financier net du Groupe (hors acquisitions significatives)	0 %
P3	Marge opérationnelle courante du Groupe	0 %
P4	Résultat net consolidé part du Groupe	0 %
P5	Objectifs stratégiques portant sur la maîtrise des grands chantiers	0 %
P6	Critères extra-financiers liés à la performance du Groupe dans les domaines de la conformité, de la RSE et selon une appréciation globale de la performance managériale du dirigeant	38,8 %
TOTAL		38,8 % (soit 356 960 €)
PLAFOND		170 %

(1) RF = Rémunération Fixe.

Stock-options

Monsieur Frédéric Gardès a reçu, au cours de l'exercice 2022, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles Bouygues, consenties à compter du 3 juin 2022 par le Conseil d'administration de la société Bouygues.

Les options de souscription consenties à Monsieur Frédéric Gardès en 2022 sont les suivantes :

Dirigeant Mandataire social	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)	Valorisation
Frédéric Gardès	Bouygues	03/06/2022	35 000	31,771	58 579,50

Avantages en nature

Monsieur Frédéric Gardès a bénéficié durant l'exercice 2022 d'une voiture de fonction avec chauffeur, d'un forfait d'heures auprès d'un conseil fiscal et d'un régime de prévoyance supplémentaire.

Ces avantages en nature sont valorisés à 30 614 euros.

Rémunération de long terme

Monsieur Frédéric Gardès étant titulaire d'un contrat de travail avec Bouygues SA, il bénéficie d'une rémunération de long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites existantes (AGA) de la société Bouygues.

À ce titre, il bénéficie des dispositifs suivants :

- d'une rémunération long terme (plan 2021-2023) prévoyant l'attribution d'un nombre maximum de 20 000 actions Bouygues au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2021, 2022 et 2023) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants) (pour plus de précisions, se référer au rapport sur le gouvernement d'entreprise de l'exercice 2021, § « 2.1.2.1.2. Politique de rémunération applicable au Directeur Général du 1er janvier au 16 février 2021 et au Président-Directeur Général à compter du 16 février 2021 ») ;

- d'une rémunération long terme (plan 2022-2024) prévoyant l'attribution d'un nombre maximum de 20 000 actions Bouygues au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2022, 2023 et 2024) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants) (pour plus de précisions, se référer au rapport sur le gouvernement d'entreprise de l'exercice 2021, § « 2.1.2.1. Politique de rémunération applicable en 2022 au Président-Directeur Général »).

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, s'est réservé la faculté d'attribuer une rémunération exceptionnelle, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée à Monsieur Frédéric Gardès au titre de 2022.

Rémunération au titre du mandat d'Administrateur

Monsieur Frédéric Gardès reçoit, comme les autres Administrateurs de la Société, une rémunération au titre de son activité d'Administrateur versée par la Société, qu'il conserve.

Au titre de l'exercice 2022, la rémunération attribuée et versée à Monsieur Frédéric Gardès au titre de son mandat d'Administrateur s'élève à 20 000 euros.

Régime de retraite additionnelle

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Monsieur Frédéric Gardès, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues, le Président-Directeur Général de Colas était susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime.

Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le Président-Directeur Général de la Société ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

En application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la société Bouygues entend transférer les droits aléatoires au titre du présent régime, régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et dont les caractéristiques sont identiques au régime de retraite à droits acquis décrit ci-après. Ainsi, les droits à retraite acquis au titre du présent régime ne seront, en raison de ce transfert, plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite.

En tout état de cause, aucun droit ne pourra être transféré au bénéficiaire au-delà du plafond de 30 % de sa rémunération annuelle moyenne soumise à cotisations sociales au cours des trois dernières années dans le régime régi par l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale, le Conseil d'administration du groupe Bouygues du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale).

Celui-ci permet aux membres du Comité de Direction Générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le Conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur

au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-après.

Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite. Monsieur Frédéric Gardès est éligible à ce nouveau régime de retraite.

Les caractéristiques du régime sont les suivantes :

1. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du Comité de Direction Générale de Bouygues,
 - avoir au moins trois années d'ancienneté au sein de l'une des sociétés du groupe Bouygues ;
2. Rémunération de référence égale à la somme de la rémunération fixe annuelle brute et de la rémunération variable annuelle brute ;
3. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ;
4. Plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % de la rémunération de référence ;
5. Plafond général : huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale (329 088 euros en 2021) ;
6. Plafond global des droits acquis tous régimes régis par l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale : 30 points ;
7. Financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurance à laquelle est versée chaque année une prime ;
8. Conditions de performance.

Les conditions de performance pour 2022 étaient les suivantes :

- objectif pour l'exercice 2022 : que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2022 et des deux exercices 2021 et 2020 (« Moyenne RNPG ») ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés du Groupe prévus par le plan 2022 et les plans des deux exercices 2021 et 2020.

Cet objectif fixé se décompose à 50 % sur des objectifs du groupe Colas et à 50 % sur des objectifs du groupe Bouygues.

Modalités de détermination de l'acquisition de droits à pension en fonction des performances et par objectif :

- si la Moyenne RNPG est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif : droits à pension annuels = 0,46 % du salaire de référence ;
- si la Moyenne RNPG est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif : droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués par objectif varient linéairement de 0 à 0,46 % de la rémunération de référence.

Le montant des rentes versées au titre des régimes de retraite relevant des articles L. 137-11 (régime à droits aléatoires) et L. 137-11-2 (régime à droits acquis) du Code de la sécurité sociale en vigueur au sein de la Société est limité à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2022).

Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce

Monsieur Frédéric Gardès a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'Administrateur de sociétés du Groupe comme détaillé ci-dessous :

Société comprise dans le périmètre de consolidation ayant versé une rémunération à Monsieur Frédéric Gardès	Rémunération brute versée en 2022 (au titre d'un mandat exercé en 2022 et/ou avant 2022)	Rémunération brute attribuée en 2022 au titre d'un mandat exercé en 2022
Colas Inc.	8 000 \$ (soit environ 7 300 €) au titre de son mandat d'Administrateur en 2021	8 000 \$ (soit environ 7 300 €) au titre de son mandat d'Administrateur en 2022 (versement réalisé en 2023)
Colas Canada	2 500 \$ CAD (soit environ 1 700 €) au titre de son mandat d'Administrateur en 2021	5 000 \$ CAD (soit environ 3 400 €) au titre de son mandat d'Administrateur en 2022 (versement réalisé en 2023)
Tipco Asphalt (Tasco)	3 062 500 THB (soit environ 85 400 €) au titre de son mandat d'Administrateur en 2020, 2021 et 2022 <i>Détail * :</i> 862 500 THB (soit environ 24 000 €) pour 2020 1 200 000 THB (soit environ 33 400 €) pour 2021 1 000 000 THB (soit environ 28 000 €) pour 2022	1 000 000 THB (soit environ 28 000 €) au titre de son mandat d'Administrateur en 2022 (versement réalisé en 2022)
TOTAL	94 400 €	38 700 €

* En 2022, Monsieur Frédéric Gardès a perçu les rémunérations dues au titre des exercices 2020, 2021 et 2022, le paiement desdites rémunérations étant conditionné à la présence effective de ce dernier sur le territoire thaïlandais.

Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération fixe représente 69 % de la rémunération pour l'exercice 2022.

La rémunération variable représente 31 % de la rémunération pour l'exercice 2022.

Ratio d'équité et évolution des performances

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 (alinéas 6° et 7°), il est précisé ci-après le ratio d'équité (ratio d'équité entre le niveau de rémunération du Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société) ainsi que le ratio de performance (évolution annuelle

de la rémunération, des performances et de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés autres que les dirigeants ainsi que du ratio équité).

Il est rappelé que Monsieur Frédéric Gardès a été nommé Directeur Général de la Société le 14 mai 2019 et Président-Directeur Général le 16 février 2021.

Afin de déterminer ces ratios, il a été tenu compte de la rémunération totale due ou attribuée au cours de l'exercice.

Par ailleurs, le périmètre retenu est celui de la société Colas SA et de l'ensemble de ses filiales et participations consolidées situées en France métropolitaine.

Ratio d'équité entre la rémunération de Monsieur Frédéric Gardès au titre de son mandat de Président-Directeur Général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société et de l'ensemble de ses filiales et participations consolidées situées en France métropolitaine au cours des cinq derniers exercices

2022		2021		2020		2019		2018	
Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés	Ratio avec la rémunération moyenne des salariés	Ratio avec la rémunération médiane des salariés
57,30	67,07	45,16	53,39	37,46	45,03	26,54	32,13	NA	NA

Évolution de la rémunération de Monsieur Frédéric Gardès au titre de son mandat de Président-Directeur Général ⁽¹⁾, de la rémunération moyenne des salariés et des performances de la Société et de l'ensemble de ses filiales et participations consolidées situées en France métropolitaine sur les cinq derniers exercices ⁽²⁾

Évolution annuelle		2018/2017	2019/2018	2020/2019	2021/2020	2022/2021
Rémunération annuelle		NA	NA	+ 36 %	+ 22,4 %	+ 37,2 %
Performance de la Société	ROC	+ 3 %	+ 16 %	- 41 %	+ 73 %	+ 4,7 %
	RNPG	- 31 %	+ 15 %	- 64 %	+ 178 %	+ 15,2 %
Rémunération moyenne des salariés		+ 2,6 %	+ 3,1 %	+ 2,1 %	+ 1,5 %	+ 7,9 %
Ratios d'équité	Ratio avec la rémunération moyenne	NA	NA	+ 41,1 %	+ 20,6 %	+ 27,2 %
	Ratio avec la rémunération médiane	NA	NA	+ 40,1 %	+ 18,6 %	+ 25,9 %

(1) 16 février 2021, nomination de Frédéric Gardès en qualité de Président-Directeur Général.

(2) En 2019, eu égard à la nomination de Frédéric Gardès en qualité de Directeur Général intervenue le 14 mai 2019, il a été tenu compte de l'ensemble de sa rémunération (au titre de son contrat de travail pour la période du 1^{er} janvier au 14 mai 2019 et au titre de son mandat de Directeur Général pour la période postérieure au 14 mai).

Prise en compte du dernier vote de l'Assemblée générale

L'Assemblée générale annuelle du 26 avril 2022 a approuvé la résolution n° 7 portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Cette Assemblée a également approuvé la politique de rémunération pour 2022 (résolutions n°s 5 et 6) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 (résolutions n°s 8 et 9).

Les éléments de rémunération versés ou attribués à Frédéric Gardès au titre de l'exercice 2022 sont conformes à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires.

Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Monsieur Frédéric Gardès sont conformes aux principes et critères de rémunération du Président-Directeur Général approuvés par l'Assemblée générale du 26 avril 2022.

Suspension de la rémunération versée aux Administrateurs

Le Conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-3 du Code de commerce, le versement de la rémunération prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

2.2.2. RÉMUNÉRATION TOTALE ANNUELLE DES ADMINISTRATEURS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

Rémunération totale et avantages de toute nature

La rémunération attribuée aux Administrateurs au titre de l'exercice 2022 est décrite ci-dessous :

Administrateurs et Censeurs	Origine	2022	2021
Frédéric Gardès Président-Directeur Général ⁽¹⁾	Colas SA	20 000 €	15 200 €
	Filiales consolidées de Colas SA	38 700 €	44 400 €
Sous-total dirigeants mandataires sociaux Administrateurs	Colas SA	20 000 €	15 200 €
	Filiales consolidées de Colas SA	38 700 €	44 400 €
	Sous-total	58 700 €	59 600 €
Olivier Roussat Administrateur	Colas SA	20 000 €	20 000 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Olivier Bouygues Administrateur ⁽²⁾	Colas SA	5 940 €	17 600 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Cyril Bouygues Administrateur ⁽³⁾	Colas SA	14 060 €	NA
	Filiales consolidées de Colas SA	/	NA
Pascal Grangé Représentant permanent de la société Bouygues	Colas SA	24 000 €	24 000 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Arnauld Van Eeckhout Administrateur ⁽⁴⁾	Colas SA	22 068 €	28 000 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Didier Casas Administrateur ⁽⁵⁾	Colas SA	5 012 €	NA
	Filiales consolidées de Colas SA	/	NA
Colette Lewiner Administrateur	Colas SA	29 120 €	32 000 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Catherine Ronge Administrateur	Colas SA	28 000 €	26 800 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Stéphanie Rivoal Administrateur ⁽⁶⁾	Colas SA	24 000 €	18 240 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	/
Martine Gavelle Administrateur ⁽⁷⁾	Colas SA	NA	15 600 €
	Filiales consolidées de Colas SA	NA	/
Sous-total autres Administrateurs	Colas SA	172 200 €	182 240 €
	Filiales consolidées de Colas SA	/	0 €
	Sous-total	172 200 €	182 240 €
TOTAL GÉNÉRAL DES ADMINISTRATEURS	Colas SA ⁽⁸⁾	192 200 €	197 440 €
	Filiales consolidées de Colas SA ⁽⁹⁾	38 700 €	44 400 €
	TOTAL	230 900 €	241 840 €

(1) Monsieur Frédéric Gardès a été nommé Directeur Général de la Société le 14 mai 2019 et Président-Directeur Général le 16 février 2021.

(2) Monsieur Olivier Bouygues a exercé les fonctions d'Administrateur jusqu'au 22 février 2022.

(3) Monsieur Cyril Bouygues a été coopté Administrateur le 22 février 2022 en remplacement de Monsieur Olivier Bouygues (cooptation ratifiée par l'Assemblée générale du 26 avril 2022).

(4) Monsieur Arnauld Van Eeckhout a exercé les fonctions d'Administrateur jusqu'au 17 octobre 2022.

(5) Monsieur Didier Casas a été coopté Administrateur le 15 novembre 2022 en remplacement de Monsieur Arnauld Van Eeckhout (cooptation soumise à ratification à l'Assemblée générale du 25 avril 2023).

(6) Madame Stéphanie Rivoal a été nommée Administrateur le 20 avril 2021.

(7) Martine Gavelle a exercé les fonctions d'Administrateur jusqu'au 20 avril 2021.

(8) Rémunération versée en 2022.

(9) Pour date de versement : cf. § « Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce » du présent rapport

Importance respective des éléments de rémunération

Les Administrateurs n'ont perçu aucune rémunération variable ou exceptionnelle au titre de l'exercice 2022.

Prise en compte du dernier vote de l'Assemblée générale

L'Assemblée générale annuelle du 26 avril 2022 a approuvé la résolution n° 7 portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Cette Assemblée a également approuvé la politique de rémunération pour 2022 (résolutions n° 5 et 6) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 (résolutions n° 8 et 9).

La rémunération attribuée aux Administrateurs au titre de l'exercice 2022 est conforme à la politique de rémunération approuvée par les actionnaires.

Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération des Administrateurs sont conformes aux principes et critères de rémunération des Administrateurs et des éventuels Censeurs approuvés par l'Assemblée générale du 26 avril 2022.

Suspension de la rémunération versée aux Administrateurs

Le Conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-3 du Code de commerce, le versement de la rémunération prévue au premier alinéa de l'article L. 225-45 du Code précité n'a pas été suspendu.

2.3. Synthèse des éléments de rémunération des mandataires sociaux

Conformément à l'annexe 4 du Code Afep-Medef, il est présenté ci-dessous une synthèse des rémunérations des mandataires sociaux de la Société.

TABEAU 1 – RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS CONSENTIES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Dirigeant mandataire social	2022	2021
Frédéric Gardès (Directeur Général depuis le 14 mai 2019 et Président-Directeur Général depuis le 16 février 2021)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	1 366 274 €	2 178 154 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 4)	58 579,50 €	121 908,50 €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	/	/
Valorisation des plans de rémunération long terme	/(2)	/(1)
TOTAL	1 424 853,50 €	2 300 062,50 €
Olivier Roussat (Président du Conseil d'administration jusqu'au 16 février 2021)		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	NA	40 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 4)	NA	/
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	NA	/
TOTAL	NA	40 000 €

(1) Frédéric Gardès bénéficie d'une rémunération long terme (plan 2021-2023) sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites existantes (AGA) de la société Bouygues. Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 20 000 actions Bouygues à Frédéric Gardès au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2021, 2022 et 2023) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

(2) Frédéric Gardès bénéficie d'une rémunération long terme (plan 2022-2024) sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites existantes (AGA) de la société Bouygues. Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 20 000 actions Bouygues à Frédéric Gardès au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2022, 2023 et 2024) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

TABEAU 2 - RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Dirigeant mandataire social	2022	2021
Frédéric Gardès (Directeur Général depuis le 14 mai 2019 et Président-Directeur Général depuis le 16 février 2021)		
Rémunération fixe	920 000 €	920 000 €
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice	356 960 €	1 188 640 €
Rémunérations exceptionnelles	/	/
Rémunération attribuée en sa qualité d'Administrateur de la Société ou des filiales consolidées de la Société	58 700 €	59 600 €
Avantage en nature	30 614 €	9 914 €
TOTAL	1 366 274 €	2 178 154 €
Olivier Roussat (Président du Conseil d'administration jusqu'au 16 février 2021)		
Rémunération fixe	NA	20 000 €
Rémunération variable attribuée au titre de l'exercice	NA	/
Rémunérations exceptionnelles	NA	/
Rémunération attribuée en sa qualité d'Administrateur de la Société ou des filiales consolidées de la Société	NA	20 000 €
Avantage en nature	NA	/
TOTAL	NA	40 000 €

TABEAU 3 - RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS ET CENSEURS

Mandataires sociaux	2022	2021
Frédéric Gardès (Administrateur depuis le 16 février 2021)	20 000 €	15 200 €
Olivier Roussat	20 000 €	20 000 €
Olivier Bouygues (Administrateur jusqu'au 21 février 2022)	5 940 €	17 600 €
Cyril Bouygues (Administrateur depuis le 21 février 2022)	14 060 €	NA
Pascal Grangé, représentant permanent de la société Bouygues	24 000 €	24 000 €
Arnaud Van Eeckhout (Administrateur jusqu'au 17 octobre 2022)	22 068 €	28 000 €
Didier Casas (Administrateur depuis le 15 novembre 2022)	5 012 €	NA
Colette Lewiner	29 120 €	32 000 €
Catherine Ronge	28 000 €	26 800 €
Stéphanie Rivoal (Administrateur depuis le 20 avril 2021)	24 000 €	18 240 €
Martine Gavelle (Administrateur jusqu'au 20 avril 2021)	NA	15 600 €
TOTAL	192 200 €	197 440 €

TABEAU 4 - OPTIONS CONSENTIES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EN 2022

Dirigeant Mandataire social	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options (en euros)	Valorisation
Frédéric Gardès	Bouygues	03/06/2022	35 000	31,771	58 579,50

TABEAU 5 - LEVÉES D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION EFFECTUÉES PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EN 2022

Monsieur Frédéric Gardès, Président-Directeur Général n'a procédé à la levée d'aucune option de souscription.

TABEAU 6 - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Aucun plan d'actions de performance n'a été attribué aux dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2022.

TABLEAU 7 – ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Aucune action de performance n'est disponible car aucune action de performance n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

TABLEAU 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Date de l'Assemblée de la société Bouygues	28/04/2022	22/04/2021	25/04/2019	25/04/2019	26/04/2018	27/04/2017	21/04/2016	23/04/2015
Date d'attribution	03/06/2022	02/06/2021	08/10/2020	31/05/2018	01/06/2018	01/06/2017	30/05/2016	28/05/2015
Nombre d'options attribuées aux collaborateurs Colas	874 000	853 000	910 000	822 000	817 000	810 000	800 000	800 000
– dont dirigeants mandataires sociaux et Administrateurs salariés ⁽¹⁾	35 000	35 000	80 000	157 000	80 000	80 000	80 000	80 000
Frédéric Gardès	35 000	35 000	80 000	22 000	N/A	N/A	N/A	N/A
– dont dix salariés de la Société	134 000	133 000	129 500	136 000	130 000	140 000	120 000	120 000
Prix d'exercice d'origine avant ajustement	31,771	34,157 €	30,53 €	32,591 €	41,57 €	37,99 €	29,00 €	37,106 €
Point de départ de l'exercice	04/06/2024	03/06/2023	09/10/2022	01/06/2021	02/06/2020	02/06/2019	31/05/2018	29/05/2017
Date d'expiration	03/06/2032	02/06/2031	08/10/2030	31/05/2029	01/06/2028	01/06/2027	30/05/2026	28/05/2025

(1) Il n'y a plus d'Administrateurs salariés depuis 2014.

TABLEAU 9 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucune action de performance n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

TABLEAU 10 – RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Aucune rémunération variable différée ou pluriannuelle n'est attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

TABLEAU 11 – AUTRES INFORMATIONS SUR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrats de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à 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
Frédéric Gardès Fonction : Président-Directeur Général		X ⁽¹⁾	X			X		X

(1) Monsieur Frédéric Gardès est salarié de la société Bouygues.

3. Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Colas et des filiales ou sous-filiales

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, il est fait état de l'ensemble des conventions intervenues directement ou par personne interposée entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux de la Société ou l'un des actionnaires de la Société disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % et, d'autre part, une autre société contrôlée par la Société (à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales).

À la connaissance de la Société, les seules conventions entrant dans le champ d'application du présent dispositif légal sont les conventions d'intégration fiscale conclues entre la société Bouygues et certaines filiales et sous-filiales de la Société.

Filiale	Année d'entrée dans l'intégration fiscale
COLAS FRANCE	2001
COLAS NORD-EST	2001
COLAS ILE-DE-FRANCE NORMANDIE	2001
COLAS MARTINIQUE	2001
COLAS MIDI-MÉDITERRANÉE	2001
COLAS NORD-PICARDIE	2001
COLAS RHONE-ALPES AUVERGNE	2001
COLAS SUD-OUEST	2001
GTOI	2001
COLAS RAIL	2001
AXIMUM	2001
SPAC	2001
SGTE	2010
PERRIER TP	2010
RIBAL TRAVAUX PUBLICS	2011
SOGETRA	2012
SRD	2014
AXIMUM INDUSTRIE	2015
AXIMUM PRODUITS DE SÉCURITÉ	2015
CARRIÈRES ET MATÉRIAUX DU GRAND OUEST (CMGO)	2015
COLAS MAYOTTE	2016
ETPC	2016
CARRIÈRES ET MATÉRIAUX DU SUD EST (CMSE)	2018
COLAS PROJECTS	2018

Le Conseil d'administration n'a été avisé d'aucune autre convention entrant dans le cadre de l'article L. 225-37-4 alinéa 2 du Code de commerce.

4. Tableau récapitulatif des délégations dans le domaine des augmentations de capital

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des autorisations financières en vigueur accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration aux fins de racheter des actions, d'augmenter ou de réduire le capital, d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Seule l'autorisation d'intervenir sur les actions de la Société a été utilisée au cours de l'exercice 2022.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2022
Rachats d'actions et réduction du capital social			
1. Faire acheter par la Société ses propres actions (AGM du 26 avril 2022, résolution n° 13)	1 % du capital, coût total plafonné à 58 778 100 euros	26 octobre 2023 (18 mois)	5 288 actions achetées ⁽¹⁾ 5 164 actions vendues ⁽¹⁾ (dans le cadre du contrat de liquidité)
2. Réduire le capital social par annulation d'actions (AGM du 26 avril 2022, résolution n° 15)	10 % du capital par période de 24 mois	26 octobre 2022 (18 mois)	Néant
Émissions de titres			
3. Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 20 avril 2021, résolution n° 21)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	20 juin 2023 (26 mois)	Néant
4. Augmenter le capital par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 20 avril 2021, résolution n° 22)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	20 juin 2023 (26 mois)	Néant
5. Augmenter le capital à l'effet d'émettre, par offre aux personnes visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, des actions et des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 20 avril 2021, résolution n° 23)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros et 20 % du capital sur une période de douze mois Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	20 juin 2023 (26 mois)	Néant
6. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 20 avril 2021, résolution n° 24)	15 % de l'émission initiale	20 juin 2023 (26 mois)	Néant
7. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 20 avril 2021, résolution n° 25)	10 millions d'euros	20 juin 2023 (26 mois)	Néant

(1) En position négociée.

Le tableau ci-après présente une synthèse des autorisations et délégations financières demandées à l'Assemblée générale du 25 avril 2023.

Objet de l'autorisation/délégation	Plafond nominal	Échéance/Durée
Rachats d'actions et réduction du capital social		
1. Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (résolution n° 16)	5 % du capital, coût total plafonné à 293 890 320 euros	25 octobre 2024 (18 mois)
Émissions de titres		
2. Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la Société (résolution n° 18)	10 % du capital par période de 24 mois	25 octobre 2024 (18 mois)
3. Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (résolution n° 19)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros en nominal Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	25 juin 2025 (26 mois)
4. Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (résolution n° 20)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros en nominal Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	25 juin 2025 (26 mois)
5. Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution n° 21)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros en nominal et 10 % du capital sur une période de douze mois Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	25 juin 2025 (26 mois)
6. Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution n° 22)	Augmentation de capital : 10 millions d'euros en nominal et 10 % du capital sur une période de douze mois Émission de titres de créances : 10 millions d'euros	25 juin 2025 (26 mois)
7. Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution n° 23)	10 % du capital	25 juin 2025 (26 mois)
8. Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (résolution n° 24)	15 % de l'émission initiale	25 juin 2025 (26 mois)

5. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

5.1. Structure du capital social

La composition de l'actionnariat (en position négociée) de la Société au 31 décembre 2022 est la suivante :

Actionnaire	Actions					
	Au 31 décembre 2022		Au 30 juin 2022		Au 31 décembre 2021	
	En nombre d'actions	%	En nombre d'actions	%	En nombre d'actions	%
Bouygues SA	31 612 151	96,81	31 612 151	96,81	31 612 111	96,81
Colas en actions (FCPE)	218 251	0,67	222 983	0,68	220 217	0,68
Colas Shares (FCPE)	4 840	0,01	4 840	0,01	4 705	0,01
Autres	806 310	2,50	802 022	2,46	804 643	2,46
Colas SA (autodétention)	12 947	0,01	12 503	0,04	12 823	0,04
TOTAL	32 654 499	100 %	32 654 499	100 %	32 654 499	100 %

Actionnaire	Droits de vote					
	Au 31 décembre 2022		Au 30 juin 2022		Au 31 décembre 2021	
	En nombre de droits de vote	%	En nombre de droits de vote	%	En nombre de droits de vote	%
Bouygues SA	63 223 797	98,04	63 223 797	98,06	63 155 333	96,81
Colas en actions (FCPE)	431 931	0,67	436 663	0,68	440 434	0,68
Colas Shares (FCPE)	9 480	0,01	9 310	0,01	9 175	0,01
Autres	812 708	1,26	807 808	1,25	823 415	2,46
Colas SA (autodétention)	/	/	/	/	/	0,04
TOTAL	64 477 916	100 %	64 477 578	100 %	64 415 534	100 %

5.2. Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucune restriction à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions.

5.3. Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

La société Colas est contrôlée par la société Bouygues qui détient environ 96,81 % du capital.

La société Colas ne détient aucune participation au capital de la société Bouygues.

5.4. Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

Conformément aux dispositions légales en vigueur et aux dispositions de l'article 31 « Droit de vote et quorum » des statuts, un droit de vote double conféré aux autres actions eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

La société Colas est contrôlée par la société Bouygues qui détient au 31 décembre 2022 environ 96,81 % du capital, soit 31 612 151 actions lui ouvrant droit à 63 223 797 droits de vote.

5.5. Mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun mécanisme de contrôle relatif au système d'actionnariat du personnel.

5.6. Accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord entre actionnaires pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

5.7. Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts

NOMINATION ET REMPLACEMENT DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions des articles 13, 14 et 15 des statuts, la Société est administrée par un Conseil composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus nommés par l'Assemblée générale. Les personnes morales peuvent faire partie du Conseil d'administration. Lors de leur nomination, elles doivent désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était Administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Un salarié de la Société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail est antérieur à sa nomination et correspond à un emploi effectif. Toute nomination intervenue en violation de cette disposition est nulle ; toutefois, cette nullité n'entraîne pas celle des délibérations auxquelles a pris part l'Administrateur irrégulièrement nommé. Le nombre des Administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut excéder le tiers des Administrateurs en fonction.

La durée des fonctions des Administrateurs est de deux années. Le Conseil se renouvellera à chaque Assemblée annuelle, à raison d'un ou plusieurs membres en alternant, s'il y a lieu, de façon que le renouvellement puisse être complet en deux années, et se fasse aussi également que possible, suivant le nombre des membres. Tout membre sortant est rééligible.

Si un siège d'Administrateur devient vacant par décès ou par démission dans l'intervalle de deux assemblées générales, le Conseil peut pourvoir provisoirement au remplacement. L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur. Les nominations provisoires d'Administrateurs sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil n'en demeurent pas moins valables. S'il ne reste plus que deux Administrateurs en fonction, l'Assemblée générale doit être immédiatement convoquée par eux ou, au besoin, par les Commissaires aux comptes pour compléter le Conseil.

MODIFICATION DES STATUTS

Les statuts ne peuvent être modifiés, sauf disposition légale contraire, que par décision prise par l'Assemblée générale extraordinaire. Il est proposé à l'Assemblée générale du 25 avril 2023 d'autoriser le Conseil d'administration à apporter l'ensemble des modifications nécessaires aux statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires ; les modifications éventuellement apportées aux statuts seront alors soumises à ratification par la plus proche Assemblée générale extraordinaire.

5.8. Pouvoirs du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article 19 « Pouvoirs du Conseil », le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur Général de la Société est tenu de communiquer à chaque Administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le Conseil d'administration fixe la rémunération du Président, du Directeur Général et détermine les avantages et accessoires auxquels ils ont droit.

Par ailleurs, le Conseil d'administration bénéficie des autorisations financières énoncées précédemment (cf. tableau récapitulatif des délégations en cours de validité, dans le présent rapport).

5.9. Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord ou engagement significatif qui serait modifié ou qui prendrait fin en cas de changement de contrôle.

5.10. Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange

Il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou s'ils sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

Le Conseil d'administration

13

RÉSOLUTIONS

1. Ordre du jour	224
2. Rapport sur les résolutions à soumettre à l'Assemblée générale	225
3. Texte des résolutions	234

1. ORDRE DU JOUR

1.1. Partie ordinaire

- Approbation des comptes annuels sociaux ;
- Approbation des comptes annuels consolidés ;
- Affectation et répartition du résultat ;
- Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs et Censeurs ;
- Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général ;
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
- Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Monsieur Frédéric Gardès, Président-Directeur Général ;
- Ratification de la cooptation de Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur intervenue en date du 15 novembre 2022 en remplacement de Monsieur Arnauld Van Eeckhout ;
- Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Frédéric Gardès ;
- Renouvellement du mandat d'Administrateur de la société Bouygues ;
- Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Olivier Roussat ;
- Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Cyril Bouygues ;
- Renouvellement du mandat d'Administrateur (indépendant) de Madame Colette Lewiner ;
- Nomination de Madame Anne-Christine Champion en qualité d'Administrateur (indépendant) en remplacement de Madame Stéphanie Rivoal ;
- Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions ;
- Pouvoirs.

1.2. Partie extraordinaire

- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions propres détenues par la Société ;
- Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
- Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices ;
- Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- Délégation de compétences donnée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital ;
- Délégation au Conseil d'administration aux fins de mise en conformité des statuts ;
- Prorogation de la durée de vie de la Société et modification corrélative de l'article 5 des statuts de la Société ;
- Possibilité pour le Conseil d'administration d'être consulté par consultation écrite et modification corrélative des articles 17 et 18 des statuts de la Société ;
- Modification de la durée du mandat des Administrateurs et modification corrélative de l'article 14 des statuts de la Société ;
- Modification de la durée du mandat des Censeurs et modification corrélative de l'article 23 des statuts de la Société ;
- Pouvoirs.

2. RAPPORT SUR LES RÉSOLUTIONS À SOUMETTRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le présent rapport vous expose l'objet et les finalités du projet de résolutions qui sera soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires de la Société le 25 avril 2023.

2.1. Résolutions qui relèvent de la partie ordinaire

RÉSOLUTIONS 1, 2 ET 3

Approbation des comptes sociaux et consolidés, affectation du bénéfice de l'exercice 2022 et fixation du dividende (7,35 euros par action)

Objet et finalité

Approuver :

- les comptes individuels (comptes sociaux) de l'exercice 2022, qui font ressortir un résultat net de 339 312 825,36 euros ; et
- les comptes consolidés de l'exercice 2022, qui font ressortir un résultat net par du Groupe de 301 millions d'euros.

Les comptes détaillés figurent dans le rapport annuel 2022 et sont disponibles sur www.colas.com.

La capacité distributive, constituée du résultat net de 339 312 825,36 euros augmenté du report à nouveau antérieur de 868 521 060,34 euros, s'élève à 1 207 833 885,70 euros.

Le Conseil d'administration propose de distribuer un dividende d'un montant total de 240 010 567,65 euros et d'affecter le solde, soit 967 823 318,05 euros, au report à nouveau. Cette distribution représente un dividende de 7,35 euros, pour chacune des 32 654 499 actions existantes. Cette distribution est éligible, sur option, pour les personnes physiques, à l'abattement de 40 % prévu par l'article 158.3 2° du Code général des impôts. Le dividende serait mis en paiement le 4 mai 2023.

RÉSOLUTION 4

Approbation des conventions et engagements réglementés

Objet et finalité

Approuver les conventions dites réglementées intervenues directement ou indirectement, au cours de l'exercice 2022, entre Colas et :

- un de ses mandataires sociaux (dirigeants, Administrateurs) ;
- une société dans laquelle un mandataire social de Colas détient également un mandat ;
- un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de Colas.

Conformément à la loi, ces conventions ont fait l'objet, avant leur conclusion, d'une autorisation préalable du Conseil d'administration, les Administrateurs concernés s'étant abstenus.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figure au présent rapport annuel. Les conventions mentionnées dans ce rapport spécial et déjà

approuvées par des assemblées générales antérieures ne sont pas soumises à nouveau au vote de l'Assemblée.

Convention de Services Communs conclue avec la société Bouygues

Personnes intéressées

Frédéric Gardès (Président-Directeur Général), Olivier Roussat (Administrateur), Olivier Bouygues (Administrateur), Pascal Grangé, représentant permanent de la société Bouygues (Administrateur) et Didier Casas (Administrateur).

Objet

Cette convention a pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles Bouygues fournit à Colas différents services notamment dans le domaine du management, des ressources humaines, de l'informatique, de la finance et du juridique.

Modalités

Le Conseil d'administration du 15 novembre 2022 a autorisé le renouvellement de cette convention pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2023.

Conditions financières

Le principe de cette convention repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de Colas. La facturation à Colas de cette quote-part du montant résiduel fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

Motifs justifiant de l'intérêt de cette convention pour Colas

Les conventions de services communs sont habituelles au sein des groupes de sociétés. Elle permet à Colas de bénéficier, en contrepartie du versement d'une rémunération, de services et prestations assurés par Bouygues, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance.

Convention de prestations de services conclue avec la société AIRBY

Personnes intéressées

Frédéric Gardès (Président-Directeur Général), Olivier Roussat (Administrateur), Olivier Bouygues (Administrateur), Pascal Grangé, représentant permanent de la société Bouygues (Administrateur) et Didier Casas (Administrateur).

Objet

Cette convention a pour objet de déterminer les conditions dans lesquelles Colas pourra bénéficier de prestations de services

pour l'utilisation d'un avion et de l'ensemble des prestations associées (pilotage, carburants...) par la société AIRBY.

Modalités

Le Conseil d'administration du 15 novembre 2022 a autorisé le renouvellement de cette convention pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2023.

Conditions financières

En contrepartie de l'utilisation de l'avion Global 6000, Colas est redevable d'un montant correspondant à 7 000 euros HT par heure de vol. Dans l'hypothèse d'une indisponibilité dudit avion et de la location par AIRBY d'un avion sur le marché pour répondre aux besoins de Colas, cette dernière s'effectuera sur la base du tarif de location majoré pour chaque mise à disposition d'un montant forfaitaire de 1000 euros HT rémunérant la mission d'affrètement de l'avion.

Motifs justifiant de l'intérêt de cette convention pour Colas

Cette convention de mise à disposition d'avion permet à Colas de bénéficier de la mise à disposition d'un avion Global 6000, ou, lorsque cet avion est indisponible (entretien, utilisation par un autre utilisateur), la société AIRBY loue sur le marché un avion répondant aux besoins de Colas qu'elle met à disposition de cette dernière.

Cession des titres de Ravinala Airport de Colas SA à Meridiam

Personne intéressée

Stéphanie Rivoal (Administrateur de Colas et membre du Conseil de surveillance de Meridiam)

Objet

Dans le cadre du contrat de concession des aéroports de Madagascar, Colas Madagascar, Colas Projects International, Bouygues Bâtiment international, ADP et Meridiam, ont créé une société de projet, Ravinala Airports (société anonyme de droit malgache), pour exécuter ledit contrat de concession.

Par la suite, Colas Madagascar, Colas Projects International ont cédé leur participation à Colas SA et Colas Projects qui détiennent respectivement 7 % et 3 % du capital de Ravinala Airports, des comptes courants associés ainsi que des droits et obligations associées.

Ravinala Airports a confié à la SNC CMBI (composée de Bouygues Bâtiment International et Colas Madagascar) la conception et la construction des aéroports d'Ivato (Antananarivo) et de Fascène (Nosy Be).

Ces travaux ont été achevés en 2020. Conformément à sa stratégie dans les projets concessifs, Colas a souhaité céder sa participation dans la société Ravinala Airport, dès que cela est permis par les contrats du projet.

Conformément aux contrats de financement du projet, toute cession d'actions envisagée et ayant pour conséquence de réduire la participation de Colas à un niveau inférieur à 10 % de détention du capital social de Ravinala, doit être autorisée par les prêteurs.

Compte tenu de la restructuration du financement concomitante à la cession, l'accord des prêteurs se matérialise par la signature, par l'ensemble des Parties, d'une Consent Letter.

Modalités

Le Conseil d'administration du 14 janvier 2022 a autorisé la cession par Colas SA à Meridiam de sa participation et de sa créance en compte courant sur la société Ravinala Airport. L'acte de cession a été signé le 7 mars 2022 sous conditions suspensives. Les conditions ayant été levées, la réalisation définitive de la cession et la signature de l'acte réitératif ont eu lieu le 19 décembre 2022.

Le Conseil d'administration par décision du 9 décembre 2022 a autorisé la signature de la Consent Letter, cette dernière ayant été signée le 13 décembre 2022.

Motifs justifiant de l'intérêt du renouvellement de cette convention pour Colas

La stratégie de Colas dans les projets concessifs est de céder les participations au plus tôt après la fin de la construction, dans le respect des contraintes fixées par le contrat conclu avec le client.

Dans ce cas, le contrat conclu avec l'État malagasy permet de céder ses participations deux ans après la réception des travaux, soit en décembre 2021. Par conséquent, la cession des participations entre parfaitement dans la stratégie de Colas.

Conditions financières

Conformément au pacte d'actionnaires, les actionnaires existants ont un droit de première offre sur les titres cédés et instruments attachés. Cette opération n'a pas d'impact significatif sur le résultat de Colas.

RÉSOLUTIONS 5 ET 6

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux (Say on Pay ex ante)

Objet et finalité

La rémunération des mandataires sociaux fait l'objet à juste titre d'une attention croissante de la part des actionnaires et des investisseurs, et les réglementations récentes ont renforcé les exigences en matière de transparence sur ces rémunérations ainsi que les pouvoirs de l'Assemblée générale. Le rapport annuel 2022 et les projets de résolutions que nous vous demandons d'approuver prennent en compte ces évolutions :

- dans la cinquième résolution, vous êtes appelés à approuver la politique de rémunération des Administrateurs et Censeurs ;
- dans la sixième résolution, vous êtes appelés à approuver la politique de rémunération du Président-Directeur Général.

Cette politique a été arrêtée par le Conseil d'administration, sur la base des propositions du Comité de Sélection et des Rémunérations. Elle contribue à la pérennité de la Société et s'inscrit dans sa stratégie commerciale. Elle est présentée à la rubrique « Politique de rémunération » du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

RÉSOLUTIONS 7 ET 8

Approbation des rémunérations des mandataires sociaux en 2022 (Say on Pay *ex post*)

Objet et finalité

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise présente, dans la rubrique « Rémunération des mandataires sociaux en 2022 », les informations requises sur les rémunérations des mandataires sociaux (Président du Conseil d'administration, Directeur Général, Administrateurs) :

- versées au cours de l'exercice 2022 ; ou
- attribuées au titre de ce même exercice.

En application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, nous vous demandons, dans la résolution 7, d'approuver l'ensemble de ces informations.

Puis, conformément au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, vous vous prononcerez sur les rémunérations versées en 2022 – ou attribuées au titre de ce même exercice – à raison de son mandat de Président-Directeur Général à Frédéric Gardès (résolution 8).

RÉSOLUTION 9

Ratification de la nomination de Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Arnaud Van Eeckhout

Objet et finalité

Prendre acte :

- de la démission de Monsieur Arnaud Van Eeckhout de son mandat d'Administrateur de la Société intervenue le 17 octobre 2022 ;
- de la décision du Conseil d'administration du 15 novembre 2022, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, en application de l'article L. 225-17 du Code de commerce, de coopter Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Arnaud Van Eeckhout, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Décider de ratifier la cooptation de Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur.

RÉSOLUTIONS 10, 11, 12, 13 ET 14

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Frédéric Gardès, de la société Bouygues, de Monsieur Olivier Roussat, de Monsieur Cyril Bouygues et de Madame Colette Lewiner

Objet et finalité

Renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Frédéric Gardès, de la société Bouygues, de Monsieur Olivier Roussat, de Monsieur Cyril Bouygues et de Madame Colette Lewiner qui arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 25 avril 2023.

Durée du mandat

Sous réserve de l'adoption par l'Assemblée générale du 25 avril 2023 de la résolution 28 consistant à modifier la durée du mandat des Administrateurs fixée par l'article 14 des statuts de deux à trois années, ce mandat serait d'une durée de trois années, expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2026, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la résolution 28 ne serait pas adoptée par l'Assemblée générale du 25 avril 2023, ce mandat serait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, d'une durée de deux années, expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2025, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

RÉSOLUTION 15

Nomination de Madame Anne-Christine Champion en qualité d'Administrateur, en remplacement de Madame Stéphanie Rivoal

Objet et finalité

Le mandat d'Administrateur de Madame Stéphanie Rivoal prend fin à l'issue de l'Assemblée générale du 25 avril 2023.

Le Conseil d'administration du 21 février 2023, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations, propose de nommer Madame Anne-Christine Champion en remplacement de Madame Stéphanie Rivoal.

Durée du mandat

Sous réserve de l'adoption par l'Assemblée générale du 25 avril 2023 de la résolution 28 consistant à modifier la durée du mandat des Administrateurs fixée par l'article 14 des statuts de deux à trois années, ce mandat serait d'une durée de trois années, expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2026, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la résolution 28 ne serait pas adoptée par l'Assemblée générale du 25 avril 2023, ce mandat serait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, d'une durée de deux années, expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer, en 2025, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Présentation de Madame Anne-Christine Champion



EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Anne-Christine Champion est coresponsable de Natixis Corporate and Investment Banking et membre du Comité de Direction Générale de Natixis depuis novembre 2020.

Elle débute sa carrière en 2002 au sein du département de l'ingénierie financière de Natixis, où elle exerce des fonctions en conseil et arrangement dans le secteur des infrastructures. En 2012, elle devient responsable mondiale des activités de conseils et de financements d'infrastructures et de projets dans les secteurs énergie et ressources naturelles, telecom, transport et utilities.

En 2016, Anne-Christine Champion est nommée responsable mondiale de l'activité nouvellement créée de distribution (primaire, secondaire, directe et synthétique) et gestion de portefeuille des financements de la Banque de Grande Clientèle.

En mars 2019, elle devient responsable mondiale Real Assets en charge de l'orientation dans les secteurs Énergie, Infrastructure, Immobilier et Aviation au sein de la Banque de Grande Clientèle.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS

- Co-responsable de Natixis Corporate and Investment Banking
- Membre du Comité de Direction Générale de Natixis

RÉSOLUTION 16

Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

Objet et finalité

Renouveler l'autorisation donnée à la Société de procéder au rachat de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat. La Société demande à l'Assemblée générale de l'autoriser à racheter ses propres actions dans la limite de 5 % du capital. Cette autorisation couvrirait les objectifs suivants :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'Assemblée générale extraordinaire ;
- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF.

En 2022, les opérations de rachat d'actions propres qui sont intervenues ont consisté dans le rachat de 5 288 actions (en position négociée) et dans la vente de 5 164 actions (en

position négociée), le tout par l'intermédiaire d'un prestataire de services agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie approuvée par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Plafonds de l'autorisation

L'autorisation serait accordée dans les limites suivantes :

- 5 % du capital ;
- prix maximum de rachat : 180 euros par action ;
- budget maximum : 293 890 320 euros.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

RÉSOLUTION 17

Pouvoirs pour les formalités

Objet et finalité

Permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et de tous dépôts et publicités.

2.2. Résolutions qui relèvent de la partie extraordinaire

RÉSOLUTION 18

Possibilité de réduire le capital social par annulation d'actions

Objet de l'autorisation

Permettre au Conseil d'administration, s'il le juge opportun, de réduire le capital, en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions acquises par la Société dans le cadre de toute autorisation de rachat d'actions donnée par l'Assemblée générale, notamment la résolution 16 soumise à l'approbation de la présente assemblée.

L'annulation des actions rachetées permettrait notamment, si le Conseil le juge opportun, de compenser la dilution résultant pour les actionnaires de la création d'actions nouvelles provenant, par exemple, d'opérations d'épargne salariale ou de l'exercice d'options de souscription d'actions.

Plafonds de l'autorisation

Possibilité d'annuler jusqu'à 10 % du capital par période de vingt-quatre mois.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

RÉSOLUTION 19

Possibilité d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au Conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions à émettre de la Société.

Les actionnaires auront, proportionnellement au nombre de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, et, si le Conseil le décide, à titre réductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de cette résolution.

Plafonds

Augmentation de capital : 10 000 000 euros en nominal

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 10 000 000 euros.

Ces deux plafonds intègrent l'ensemble des augmentations de capital qui seraient réalisées dans le cadre des résolutions 21 et 22 soumises à l'Assemblée générale.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

RÉSOLUTION 20

Possibilité d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfices

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au Conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes, ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Plafond

Augmentation de capital : 10 000 000 euros en nominal.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

RÉSOLUTION 21

Possibilité d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au Conseil d'administration la compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions à émettre de la Société.

Plafond

Augmentation de capital : 10 000 000 euros en nominal

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 10 000 000 euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la résolution 19.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

RÉSOLUTION 22

Possibilité d'augmenter le capital social par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription

Objet de la délégation de compétence

Permettre au Conseil d'administration de réaliser des augmentations de capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier. Il s'agit de permettre à la Société d'optimiser son accès aux marchés de capitaux et de réaliser des opérations en bénéficiant d'une certaine souplesse. Les augmentations de capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier s'adressent aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, ou à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, à condition que ces investisseurs agissent pour leur propre compte.

Les titres pouvant être émis sont les mêmes que ceux prévus dans la résolution 21.

Plafond

Augmentation de capital : 10 000 000 euros en nominal

10 % du capital social par période de douze mois.

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 10 000 000 euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la résolution 19.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

RÉSOLUTION 23

Possibilité de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription

Objet de l'autorisation

Autoriser le Conseil d'administration, pour les émissions sans droit préférentiel de souscription, réalisées en vertu des résolutions 21 et 22, à déroger aux modalités de fixation du prix prévues par la réglementation en vigueur (article R. 22-10-32 du Code de commerce) et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, selon les modalités décrites ci-après.

Fixation du prix d'émission

- pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Conseil pourra opter entre les deux modalités suivantes :
 - prix d'émission égal à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission,
 - prix d'émission égal au cours moyen pondéré du marché au jour précédant l'émission (VWAP 1 jour) avec une décote maximale de 20 % ;
- pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action, au moins égale au montant visé au 1) ci-dessus.

Plafond

10 % du capital social par période de douze mois.

Durée de l'autorisation

Vingt-six mois.

RÉSOLUTION 24

Possibilité d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital

Objet de la délégation de compétence

Permettre au Conseil d'administration de décider, pour toute augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre, pendant un délai de 30 jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, dans la limite du plafond prévu par la résolution en vertu de laquelle l'augmentation de capital sera décidée, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Une telle délégation permet de saisir des opportunités en bénéficiant d'une certaine flexibilité.

Plafond

15 % de l'émission initiale.

Durée de la délégation

Vingt-six mois.

RÉSOLUTION 25

Délégation au Conseil d'administration aux fins de mise en conformité des statuts

Objet et finalité

Autoriser le Conseil d'administration à apporter l'ensemble des modifications nécessaires aux statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires.

Les modifications éventuellement apportées aux statuts seront soumises à ratification par la plus proche Assemblée générale extraordinaire.

Durée de l'autorisation

Un an (jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023).

RÉSOLUTION 26

Prorogation de la durée de vie de la Société et modification corrélative de l'article 5 des statuts de la Société

Objet et finalité

La Société a été constituée le 23 mai 1929 pour une durée de 99 ans.

Conformément aux dispositions de l'article 1844-6 du Code civil, les actionnaires doivent être consultés au moins un an avant l'arrivée du terme de la durée de la Société à l'effet de décider si la Société doit être, ou non, prorogée.

En conséquence, la durée de la Société devant expirer en 2028, le Conseil d'administration propose de proroger la durée de la Société de 99 ans à compter de l'Assemblée générale du 25 avril 2023, soit jusqu'au 25 avril 2122.

Modification corrélative de l'article 5 « DUREE » des statuts de la Société

En conséquence de la prorogation de la durée de la Société, il est proposé de modifier l'article 5 « DUREE » des statuts de la Société comme suit :

Rédaction actuelle de l'article 5 « DUREE » :

« La durée de la Société est fixée à QUATRE VINGT DIX NEUF années, à compter du 23 Mai 1929, jour de sa constitution définitive, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par les présents statuts. »

Rédaction modifiée de l'article 5 « DUREE » :

*« La durée de la Société est fixée à QUATRE VINGT DIX NEUF années, à compter du 23 Mai 1929, jour de sa constitution définitive, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par les présents statuts. **Par décision en date du 25 avril 2023, les actionnaires ont décidé de proroger la durée de la Société pour une nouvelle durée de QUATRE VINGT DIX NEUF années. En conséquence, la durée de la Société expirera le 25 avril 2122, sauf dissolution anticipée ou prorogation.** »*

RÉSOLUTION 27

Possibilité pour le Conseil d'administration d'être consulté par consultation écrite et modification corrélative des articles 17 et 18 des statuts de la Société

Objet et finalité

En principe, la prise de décision par le Conseil d'administration se fait en réunion, en présence des Administrateurs qui participent à la séance, le cas échéant par visioconférence.

Dans un objectif d'optimisation de la gouvernance, le Conseil d'administration propose d'autoriser expressément le Conseil à prendre des décisions par voie de consultation écrite dans les domaines suivants :

- nomination provisoire des membres du Conseil ;
- autorisation des cautions, avals et garanties donnés par la Société ;
- décision de modification des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sur délégation de l'Assemblée générale ;
- convocation de l'Assemblée générale ;
- transfert du siège social dans le même département.

Modification corrélative des articles 17 « DELIBERATIONS DU CONSEIL » et 18 « PROCES-VERBAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION » des statuts de la Société

En conséquence de la possibilité offerte au Conseil d'administration d'être consulté par consultation écrite, il est proposé de modifier les articles 17 « DELIBERATIONS DU CONSEIL » et 18 « PROCES-VERBAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION » des statuts de la Société comme suit :

Rédaction actuelle de l'article 17 « DELIBERATIONS DU CONSEIL » :

« Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, soit au siège social, soit dans tout autre endroit.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement. Elle émane du Président ou de l'administrateur désigné, le cas échéant, pour suppléer ce dernier, ou en cas de dissociation des fonctions de direction, du Directeur général.

Le Conseil peut également être convoqué par la moitié de ses membres. Toutefois, des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Tout administrateur peut donner, même par lettre, télex ou télégramme, pouvoir de la représenter à l'un de ses collègues, mais chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues. Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale administrateur.

La présence de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Il peut être institué un règlement intérieur qui peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur présence effective dans les conditions requises par les lois et règlements, et celles définies par le règlement intérieur.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents (ou réputés présents en cas de recours à des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur présence effective) ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix et l'administrateur mandataire d'un de ses collègues de deux voix ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix et l'administrateur mandataire d'un de ses collègues de deux voix ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président de séance. »

Rédaction modifiée de l'article 17 « DELIBERATIONS DU CONSEIL » :

« Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, soit au siège social, soit dans tout autre endroit.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement. Elle émane du Président ou de l'administrateur désigné, le cas échéant, pour suppléer ce dernier, ou en cas de dissociation des fonctions de direction, du Directeur général. Le Conseil peut également être convoqué par la moitié de ses membres. Toutefois, des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Tout administrateur peut donner, même par lettre, télex ou télégramme, pouvoir de la représenter à l'un de ses collègues, mais chaque Administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues. Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale administrateur.

La présence de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Il peut être institué un règlement intérieur qui peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur présence effective dans les conditions requises par les lois et règlements, et celles définies par le règlement intérieur.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents (ou réputés présents en cas de recours à des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur présence effective) ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix et l'administrateur mandataire d'un de ses collègues de deux voix ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix et l'administrateur mandataire d'un de ses collègues de deux voix ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président de séance.

Les décisions suivantes peuvent être prises par consultation écrite du Conseil d'administration, sur la demande du Président :

- ***nomination provisoire des membres du Conseil ;***
- ***autorisation des cautions, avals et garanties donnés par la Société ;***
- ***décision de modification des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sur délégation de l'Assemblée générale ;***
- ***convocation de l'Assemblée générale ;***
- ***transfert du siège social dans le même département.***

La consultation écrite des administrateurs pourra être effectuée par tout moyen, notamment par messagerie électronique. »

Rédaction actuelle de l'article 18 « PROCES-VERBAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION » :

« Il est tenu un registre de présence des administrateurs participant à la séance du Conseil d'administration.

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux contenant les mentions requises par les règlements, insérés dans un registre spécial coté et paraphé, et signés par le Président de la séance et au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, le procès-verbal est signé par deux administrateurs au moins ayant assisté à la réunion.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont signés et certifiés dans les conditions prévues par les lois et règlements.

Il est suffisamment justifié du nombre des administrateurs en exercice et de leur présence, ou de leur représentation à une séance du Conseil d'administration, par la production d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal. »

Rédaction modifiée de l'article 18 « PROCES-VERBAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION » :

« Il est tenu un registre de présence des administrateurs participant à la séance du Conseil d'administration.

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux contenant les mentions requises par les règlements, insérés dans un registre spécial coté et paraphé, et signés par le Président de la séance et au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, le procès-verbal est signé par deux administrateurs au moins ayant assisté à la réunion.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont signés et certifiés dans les conditions prévues par les lois et règlements.

Il est suffisamment justifié du nombre des administrateurs en exercice et de leur présence, ou de leur représentation à une séance du Conseil d'administration, par la production d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal.

Les décisions prises par consultation écrite font l'objet de procès-verbaux établis par le président du Conseil d'administration. Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'administration. »

RÉSOLUTION 28

Modification de la durée du mandat des Administrateurs et modification corrélative de l'article 14 des statuts de la Société

Objet et finalité

L'article 14 des statuts de la Société stipule que la durée du mandat des Administrateurs est fixée à deux années.

Il est proposé de fixer désormais la durée du mandat des Administrateurs à trois années.

Cette modification prendra effet à compter de la présente Assemblée générale et aura dès lors vocation à s'appliquer à :

- Monsieur Frédéric Gardès, la société Bouygues, Monsieur Olivier Roussat, Monsieur Cyril Bouygues et à Madame Colette Lewiner dont il est proposé le renouvellement du mandat d'Administrateur (résolutions 10 à 14) ; et
- Madame Anne-Christine Champion dont il est proposé la nomination en qualité d'Administrateur (résolution 15).

Aussi, le terme du mandat d'Administrateur de Madame Stéphanie Rivoal (dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 25 avril 2023), Madame Catherine Ronge (dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale appelée à se réunir en 2024 sur les comptes 2023) et Monsieur Didier Casas (dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale appelée à se réunir en 2024 sur les comptes 2023) demeure inchangé.

Modification corrélative de l'article 14 « DURÉE ET LIMITE DES FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS » des statuts de la Société

En conséquence de la modification de la durée du mandat des Administrateurs fixée par les statuts, il est proposé de modifier l'article 14 « Durée et limite des fonctions des Administrateurs » des statuts de la Société comme suit :

Rédaction actuelle de l'article 14 « DURÉE ET LIMITE DES FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS » :

« La durée des fonctions des administrateurs est de deux années.

Le Conseil se renouvellera à chaque Assemblée annuelle, à raison de un ou plusieurs membres en alternant, s'il y a lieu, de façon que le renouvellement puisse être complet en deux années, et se fasse aussi également que possible, suivant le nombre des membres.

Tout membre sortant est rééligible. »

Rédaction modifiée de l'article 14 « DUREE ET LIMITE DES FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS » :

« La durée des fonctions des administrateurs est de trois années.

Le Conseil se renouvellera à chaque Assemblée annuelle, à raison de un ou plusieurs membres en alternant, s'il y a lieu, de façon que le renouvellement puisse être complet en trois années, et se fasse aussi également que possible, suivant le nombre des membres.

Tout membre sortant est rééligible. »

RÉSOLUTION 29

Modification de la durée du mandat des Censeurs et modification corrélatrice de l'article 23 des statuts de la Société

Objet et finalité

L'article 23 des statuts de la Société stipule que la durée du mandat des Censeurs est fixée à deux années.

Il est proposé de fixer désormais la durée des éventuels Censeurs à trois années.

Modification corrélatrice de l'article 23 « CENSEUR » des statuts de la Société

En conséquence de la modification de la durée du mandat des Censeurs fixée par les statuts, il est proposé de modifier l'article 23 « Censeur » des statuts de la Société comme suit :

Rédaction actuelle de l'article 23 « CENSEUR » :

« L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires peut nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de deux ans.

Les fonctions du censeur prennent fin de plein droit lors de la réunion de la première Assemblée générale tenue après que le censeur ait atteint l'âge de 70 ans.

En cas de vacance par décès ou démission d'un ou plusieurs postes de censeurs, le Conseil d'administration peut procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée générale.

Les censeurs sont chargés de veiller à la stricte exécution des statuts. Ils assistent aux Conseils d'Administration avec voix consultative. Lorsqu'ils le jugent à propos, ils présentent des observations au Conseil d'administration sur toutes questions sur lesquelles celui-ci est amené à délibérer, et ils peuvent présenter sur ces questions leurs observations à l'Assemblée générale.

Les censeurs perçoivent des jetons de présence identiques à ceux perçus par les Administrateurs. »

Rédaction modifiée de l'article 23 « CENSEUR » :

« L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires peut nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de trois ans.

Les fonctions du censeur prennent fin de plein droit lors de la réunion de la première Assemblée générale tenue après que le censeur a atteint l'âge de 70 ans.

En cas de vacance par décès ou démission d'un ou plusieurs postes de censeur, le Conseil d'administration peut procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale.

Les censeurs sont chargés de veiller à la stricte exécution des statuts. Ils assistent aux Conseils d'Administration avec voix consultative. Lorsqu'ils le jugent à propos, ils présentent des observations au Conseil d'administration sur toutes questions sur lesquelles celui-ci est amené à délibérer, et ils peuvent présenter sur ces questions leurs observations à l'Assemblée Générale.

Les censeurs perçoivent des jetons de présence identiques à ceux perçus par les administrateurs. »

RÉSOLUTION 30

Pouvoirs pour les formalités

Objet et finalité

Permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et de tous dépôts et publicités.

3. TEXTE DES RÉSOLUTIONS

3.1. Partie ordinaire

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes annuels sociaux

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2022, du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux, approuve les comptes sociaux établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 faisant apparaître un bénéfice net de 339 312 825,36 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée générale donne quitus de leur gestion aux Administrateurs.

L'Assemblée générale prend acte que les dépenses visées par les articles 39-4 et 223 *quater* du Code général des impôts, non admises en charges déductibles pour la détermination de l'impôt sur les sociétés, s'élèvent pour l'exercice 2022 à 0 euro.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes annuels consolidés

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, ainsi que du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés établis au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 faisant apparaître un bénéfice net part du Groupe de 301 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation et répartition du résultat

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que, compte tenu du bénéfice net de 339 312 825,36 euros, et du report à nouveau bénéficiaire de 868 521 060,34 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 1 207 833 885,70 euros.

Elle décide, sur proposition du Conseil d'administration, l'affectation suivante du bénéfice distribuable :

- distribution à titre de dividende d'une somme de 7,35 euros par action, soit une somme globale de 240 010 567,65 euros ;
- affectation du solde, soit 967 823 318,05 euros, au compte report à nouveau.

L'Assemblée générale fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2022 à 7,35 euros par action y ouvrant droit.

Le dividende sera payable en numéraire le 4 mai 2023.

L'intégralité de cette distribution est éligible sur option à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant du dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affectée au report à nouveau.

Conformément aux dispositions de l'article 243 *bis* du Code général des impôts, il est rappelé que les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois exercices précédents, ont été les suivantes :

	Exercice clos le		
	31 décembre 2019	31 décembre 2020	31 décembre 2021
Nombre d'actions formant le capital	32 654 499	32 654 499	32 654 499
Dividende unitaire ⁽¹⁾	6,40 €	2,90 €	6,85 €
Dividende total ⁽²⁾	208 852 608,40 €	94 637 234,10 €	223 598 111 €

(1) Montant éligible sur option, pour les personnes soumises à l'impôt sur le revenu, à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3° de l'article 158 du Code général des impôts.

(2) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la Société n'ouvrent pas droit à distribution.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, et conformément aux dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions et engagements réglementés présentés dans ce rapport et non encore approuvés par l'Assemblée générale.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs et Censeurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération des Administrateurs et des Censeurs.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération du Président-Directeur Général.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les informations publiées en application du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022 à Monsieur Frédéric Gardès, Président-Directeur Général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Frédéric Gardès, en raison de son mandat de Président-Directeur Général.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Ratification de la nomination de Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et après avoir pris acte :

- de la démission de Monsieur Arnaud Van Eeckhout de son mandat d'Administrateur de la Société intervenue le 17 octobre 2022 ;
- de la décision du Conseil d'administration du 15 novembre 2022, sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, en application de l'article L. 225-17 du Code de commerce, de coopter Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Arnaud Van Eeckhout, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ;

décide de ratifier ladite cooptation et donc de nommer Monsieur Didier Casas en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Arnaud Van Eeckhout, pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier, à savoir jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer en 2024 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Frédéric Gardès

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Frédéric Gardès. Sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la vingt-huitième résolution, ce renouvellement s'effectuerait pour une durée de trois années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la vingt-huitième résolution ne serait pas adoptée par la présente Assemblée générale, ce renouvellement s'effectuerait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, pour une durée de deux années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'Administrateur de la société Bouygues

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'Administrateur de la société Bouygues. Sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la vingt-huitième résolution, ce renouvellement s'effectuerait pour une durée de trois années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la vingt-huitième résolution ne serait pas adoptée par la présente Assemblée générale, ce renouvellement s'effectuerait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, pour une durée de deux années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Olivier Roussat

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Olivier Roussat. Sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la vingt-huitième résolution, ce renouvellement s'effectuerait pour une durée de trois années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la vingt-huitième résolution ne serait pas adoptée par la présente Assemblée générale, ce renouvellement s'effectuerait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, pour une durée de deux années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Cyril Bouygues

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Cyril Bouygues. Sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la vingt-huitième résolution, ce renouvellement s'effectuerait pour une durée de trois années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la vingt-huitième résolution ne serait pas adoptée par la présente Assemblée générale, ce renouvellement s'effectuerait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, pour une durée de deux années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Colette Lewiner

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle le mandat d'Administrateur de Madame Colette Lewiner. Sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la vingt-huitième résolution, ce renouvellement s'effectuerait pour une durée de trois années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la vingt-huitième résolution ne serait pas adoptée par la présente Assemblée générale, ce renouvellement s'effectuerait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, pour une durée de deux années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Madame Anne-Christine Champion en qualité d'Administrateur, en remplacement de Madame Stéphanie Rivoal

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris acte que le mandat d'Administrateur de Madame Stéphanie Rivoal prend fin à l'issue de la présente Assemblée générale et connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Anne-Christine Champion en qualité d'Administrateur en remplacement de Madame Stéphanie Rivoal.

Sous réserve de l'adoption par la présente Assemblée générale de la vingt-huitième résolution, cette nomination s'effectuerait pour une durée de trois années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dans l'hypothèse où la vingt-huitième résolution ne serait pas adoptée par la présente Assemblée générale, cette nomination s'effectuerait, conformément aux dispositions actuellement en vigueur des statuts, pour une durée de deux années, à savoir jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions

L'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément à la réglementation applicable, notamment l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ainsi que les dispositions du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder ou faire procéder à l'achat d'un nombre maximal de 326 545 actions de la Société sous réserve du respect permanent du seuil de détention maximal défini à l'article L. 225-210 du Code de commerce ;
2. décide que les objectifs principaux de cette autorisation d'achat par la Société de ses propres actions, correspondant, soit à une pratique de marché admise par l'AMF, soit à un objectif prévu par la réglementation européenne sur les abus de marché, soit à un objectif mentionné par l'article L. 22-10-62 du Code de commerce seront principalement (i) l'annulation éventuelle des actions rachetées sous réserve d'une autorisation en ce sens de l'Assemblée générale extraordinaire, (ii) assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF et (iii) toute pratique de marché qui viendrait à être admise, étant précisé que la réalisation de ces objectifs devra se faire dans le respect de la législation et réglementation en vigueur ;
3. décide que l'acquisition, la cession ou le transfert par la Société de ses propres actions pourront être effectués en une ou plusieurs fois, dans le respect des règles édictées par l'AMF, par intervention sur tout marché ou hors marché, de gré à gré ou autrement, par tous moyens et notamment par achats ou cessions de blocs de titres, par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, notamment en période d'offre publique sur les titres de la Société dans les limites que pourrait permettre la réglementation en vigueur. Le Conseil d'administration devra veiller toutefois à ne pas accroître la volatilité du titre. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs de titres n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme ;
4. décide que le Conseil d'administration pourra acquérir les actions dans la limite d'un prix maximum d'achat fixé à 180 euros par action, hors frais d'acquisition, et que le montant maximum cumulé des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne pourra excéder 293 890 320 euros, correspondant à

l'acquisition de 1 632 724 actions (soit 5 % du nombre de titres composant le capital de la Société à la date du 31 décembre 2022) au prix maximum visé ci-dessus ;

5. décide qu'en cas d'opérations sur le capital de la Société pendant la durée de validité de la présente autorisation, le prix de rachat unitaire maximum indiqué sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social avant l'opération et ce nombre après l'opération ;
6. confère, en vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs au Conseil d'administration, en particulier pour juger de l'opportunité de lancer un programme de rachat et en déterminer les modalités conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables. À ce titre, le Conseil d'administration pourra effectuer toutes opérations, passer tous ordres de Bourse, conclure toutes conventions, accomplir toutes formalités, tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes démarches, déclarations auprès de l'AMF et de

tous organismes, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation. Le Conseil d'administration pourra déléguer lesdits pouvoirs conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables ;

7. fixe à dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des présentes délibérations pour effectuer tous dépôts et formalités où besoin sera.

3.2. Partie extraordinaire

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes :

1. autorise le Conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions acquises par la Société dans le cadre de toute autorisation d'achat d'actions donnée par l'Assemblée générale au Conseil d'administration, dans la limite de 10 %, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération d'annulation des actions concernées ;
2. autorise le Conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes ou réserves disponibles ;
3. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et d'une façon générale accomplir toutes formalités nécessaires ;
4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, 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, L. 225-132 et suivants, L. 228-91 et suivants, et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, et (ii) de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la Société ou donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à l'attribution de titres de créance, ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement

ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit pour partie en espèces et pour partie par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission ;

2. décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un plafond global de 10 000 000 (dix millions) euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ; le montant nominal des actions ordinaires qui pourraient être émises en vertu des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions de la présente assemblée s'imputera sur ce plafond global ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 000 000 (dix millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Le montant nominal des titres de créance dont l'émission pourrait résulter des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions s'imputera sur ce plafond global. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société. Le plafond visé au présent paragraphe ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce, ni aux autres titres de créance visés aux articles L. 228-92 dernier alinéa, L. 228-93 dernier alinéa et L. 228-94 dernier alinéa du Code de commerce ;
5. décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées soit par souscription en numéraire dans les conditions prévues ci-dessous, soit par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes. En cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondant seront vendus ;
6. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, décide que :

- 6.1. les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente résolution,
- 6.2. le Conseil d'administration aura, en outre, la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits, et dans la limite de leurs demandes,
- 6.3. si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies, à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou international et/ou à l'étranger ;
- 6.4. le Conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des titres de capital de la Société, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
- 6.5. le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions.
7. prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
8. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGTIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues aux articles L. 225-98 et L. 22-10-32 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants, et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes d'émission, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 10 000 000 (dix millions) euros en nominal, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Le plafond de la présente délégation est autonome et distinct du plafond global fixé dans la dix-neuvième résolution ;
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation, décide, conformément aux dispositions des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce, qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles, et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;
4. décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
5. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, 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, L. 225-135 et suivants, L. 228-91 et suivants, et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution ne pourra être supérieur à 10 000 000 (dix millions) euros en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Ce montant s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-neuvième résolution ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;

4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 000 000 (dix millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-neuvième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société. Le plafond visé au présent paragraphe ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce, ni aux autres titres de créance visés aux articles L. 228-92 dernier alinéa, L. 228-93 dernier alinéa et L. 228-94 dernier alinéa du Code de commerce ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres qui seront émis en vertu de la présente délégation, et de conférer au Conseil d'administration le pouvoir d'instituer, au profit des actionnaires, un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce. Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. décide que le Conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission, ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des titres de capital de la Société, conformément à la législation en vigueur, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires. Il est précisé que, sauf application des dispositions prévues par la vingt-troisième résolution, le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, selon le cas, soit, pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, c'est-à-dire à ce jour, selon les dispositions de l'article R. 22-10-32 du Code de commerce, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % ;
8. décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;
9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, 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. 411-2 1° du Code monétaire et financier, L. 225-129 et suivants, L. 225-135 et suivants, L. 228-91 et suivants, et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital, par une ou des offres visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des titres de capital à émettre de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social sur une période de douze mois, ni 10 000 000 (dix millions) euros en nominal, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-

neuvième résolution. À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et aux éventuelles stipulations contractuelles applicables prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ;

3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société émises sur le fondement de la présente résolution pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 10 000 000 (dix millions) euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société. Le plafond visé au présent paragraphe ne s'applique pas aux titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de commerce, ni aux autres titres de créance visés aux articles L. 228-92 dernier alinéa, L. 228-93 dernier alinéa et L. 228-94 dernier alinéa du Code de commerce ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières à émettre sur le fondement de la présente délégation ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. décide que le Conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des titres de capital de la Société, conformément à la législation en vigueur, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Il est précisé que, sauf application des dispositions prévues par la vingt-et-

nième résolution, le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, c'est-à-dire à ce jour, selon les dispositions de l'article R. 22-10-32 du Code de commerce, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % ;

8. décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;
9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-TROISIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale, le prix d'émission de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise 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, L. 228-91 et suivants, et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour chacune des émissions décidées en application des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions et dans la limite de 10 % du capital social (tel qu'existant à la date du Conseil d'administration se prononçant sur l'émission envisagée) sur une période de douze mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente autorisation, c'est-à-dire à ce jour par l'article R. 22-10-32 du Code de commerce, et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, par une offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier ou par une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, selon les modalités suivantes :

- a) pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Conseil pourra opter entre les deux modalités suivantes :
 - prix d'émission égal à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission,
 - prix d'émission égal au cours moyen pondéré du marché au jour précédant l'émission (VWAP 1 jour) avec une décote maximale de 20 %,
- b) pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action, au moins égale au montant visé au a) ci-dessus ;

Ces modalités dérogatoires de fixation du prix seraient de nature à permettre de fixer un prix le plus en adéquation possible avec l'évolution du cours de l'action de la Société et/ou des conditions de marché lors de l'opération ;

2. décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution dans les conditions prévues par la résolution au titre de laquelle l'émission est décidée ;
3. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence consentie au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, 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, L. 225-135-1, L. 228-91 et suivants, et L. 22-10-49 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, à l'effet de décider, en cas d'augmentation du capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, en cas d'utilisation par ce dernier des délégations qui lui ont été consenties au titre des dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions ci-dessus, d'augmenter le nombre de titres à émettre, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, pendant un délai de trente jours à compter de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale), au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, et sous réserve du respect du ou des plafonds prévus dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée ;
2. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

Délégation au Conseil d'administration aux fins de mise en conformité des statuts

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, délègue au Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-36 alinéa 2 du Code de commerce, le pouvoir d'apporter les modifications nécessaires aux statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

La présente délégation est donnée pour une période d'un an prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

VINGT-SIXIÈME RÉSOLUTION

Prorogation de la durée de vie de la Société et modification corrélative de l'article 5 des statuts de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration et statuant en application de l'article 1844-6 du Code civil, décide de proroger la durée de la Société de 99 ans à compter de la présente Assemblée générale.

En conséquence, elle décide de modifier l'article 5 « DUREE » des statuts comme suit :

« Article 5 – DUREE :

La durée de la Société est fixée à QUATRE VINGT DIX NEUF années, à compter du 23 Mai 1929, jour de sa constitution définitive, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus par les présents statuts. Par décision en date du 25 avril 2023, les actionnaires ont décidé de proroger la durée de la Société pour une nouvelle durée de QUATRE VINGT DIX NEUF années. En conséquence, la durée de la Société expirera le 25 avril 2122, sauf dissolution anticipée ou prorogation. »

VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Possibilité pour le Conseil d'administration d'être consulté par consultation écrite et modification corrélative des articles 17 et 18 des statuts de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration à être consulté par consultation écrite.

En conséquence, elle décide de modifier les articles 17 et 18 des statuts de la Société comme suit :

« Article 17 – DELIBERATIONS DU CONSEIL :

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, soit au siège social, soit dans tout autre endroit.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement. Elle émane du Président ou de l'administrateur désigné, le cas échéant, pour suppléer ce dernier, ou en cas de

dissociation des fonctions de direction, du Directeur général. Le Conseil peut également être convoqué par la moitié de ses membres. Toutefois, des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil d'administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil, si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Tout administrateur peut donner, même par lettre, téléx ou télégramme, pouvoir de la représenter à l'un de ses collègues, mais chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues. Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale administrateur.

La présence de la moitié au moins des membres du Conseil est nécessaire pour la validité des délibérations.

Il peut être institué un règlement intérieur qui peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur présence effective dans les conditions requises par les lois et règlements, et celles définies par le règlement intérieur.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents (ou réputés présents en cas de recours à des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur présence effective) ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix et l'administrateur mandataire d'un de ses collègues de deux voix ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix et l'administrateur mandataire d'un de ses collègues de deux voix ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Les administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à la discrétion à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président de séance.

Les décisions suivantes peuvent être prises par consultation écrite du Conseil d'administration, sur la demande du Président :

- nomination provisoire des membres du Conseil ;
- autorisation des cautions, avals et garanties donnés par la société ;
- décision de modification des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sur délégation de l'Assemblée générale ;
- convocation de l'Assemblée générale ;
- transfert du siège social dans le même département.

La consultation écrite des administrateurs pourra être effectuée par tout moyen, notamment par messagerie électronique. »

« Article 18 - PROCÈS-VERBAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Il est tenu un registre de présence des administrateurs participant à la séance du Conseil d'administration.

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux contenant les mentions requises par les règlements, insérés dans un registre spécial coté et paraphé, et signés par le Président de la séance et au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, le procès-verbal est signé par deux administrateurs au moins ayant assisté à la réunion.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont signés et certifiés dans les conditions prévues par les lois et règlements.

Il est suffisamment justifié du nombre des administrateurs en exercice et de leur présence, ou de leur représentation à une séance du Conseil d'administration, par la production d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal.

Les décisions prises par consultation écrite font l'objet de procès-verbaux établis par le président du Conseil d'administration. Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'administration. »

VINGT-HUITIÈME RESOLUTION

Modification de la durée du mandat des Administrateurs et modification corrélative de l'article 14 des statuts de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier la durée des fonctions des Administrateurs prévue par les statuts de deux à trois années.

En conséquence, elle décide de modifier l'article 14 des statuts de la Société comme suit :

« Article 14 - DURÉE ET LIMITE DES FONCTIONS DES ADMINISTRATEURS :

La durée des fonctions des administrateurs est de trois années.

Le Conseil se renouvellera à chaque Assemblée annuelle, à raison de un ou plusieurs membres en alternant, s'il y a lieu, de façon que le renouvellement puisse être complet en trois années, et se fasse aussi également que possible, suivant le nombre des membres.

Tout membre sortant est rééligible. »

VINGT-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Modification de la durée du mandat des Censeurs et modification corrélative de l'article 23 des statuts de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier la durée des fonctions des Censeurs prévue par les statuts de deux à trois années.

En conséquence, elle décide de modifier l'article 23 des statuts de la Société comme suit :

« Article 23 – CENSEUR :

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires peut nommer un ou plusieurs censeurs pour une durée de trois ans.

Les fonctions du censeur prennent fin de plein droit lors de la réunion de la première Assemblée Générale tenue après que le censeur a atteint l'âge de 70 ans.

En cas de vacance par décès ou démission d'un ou plusieurs postes de censeur, le Conseil d'Administration peut procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale.

Les censeurs sont chargés de veiller à la stricte exécution des statuts. Ils assistent aux Conseils d'Administration avec voix

consultative. Lorsqu'ils le jugent à propos, ils présentent des observations au Conseil d'Administration sur toutes questions sur lesquelles celui-ci est amené à délibérer, et ils peuvent présenter sur ces questions leurs observations à l'Assemblée Générale.

Les censeurs perçoivent des jetons de présence identiques à ceux perçus par les administrateurs.»

TRENTIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des présentes délibérations pour effectuer tous dépôts et formalités où besoin sera.

Le Conseil d'administration

14

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Attestation du responsable du rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent rapport financier annuel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant dans le présent rapport annuel 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.

Fait à Paris, le 30 mars 2023



Frédéric Gardès

Président-Directeur Général

Colas, 1 rue du Colonel Pierre Avia, 75730 Paris Cedex - France. Tél. : +33 1 47 61 75 00. Fax : +33 1 47 61 76 00. www.colas.com.
Colas, société anonyme au capital de 48 981 748,50 euros. RCS Paris 552 025 314.



Groupe Colas



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Conception & réalisation



LABRADOR

+33 (0)1 53 06 30 80



WE OPEN THE WAY



Groupe Colas