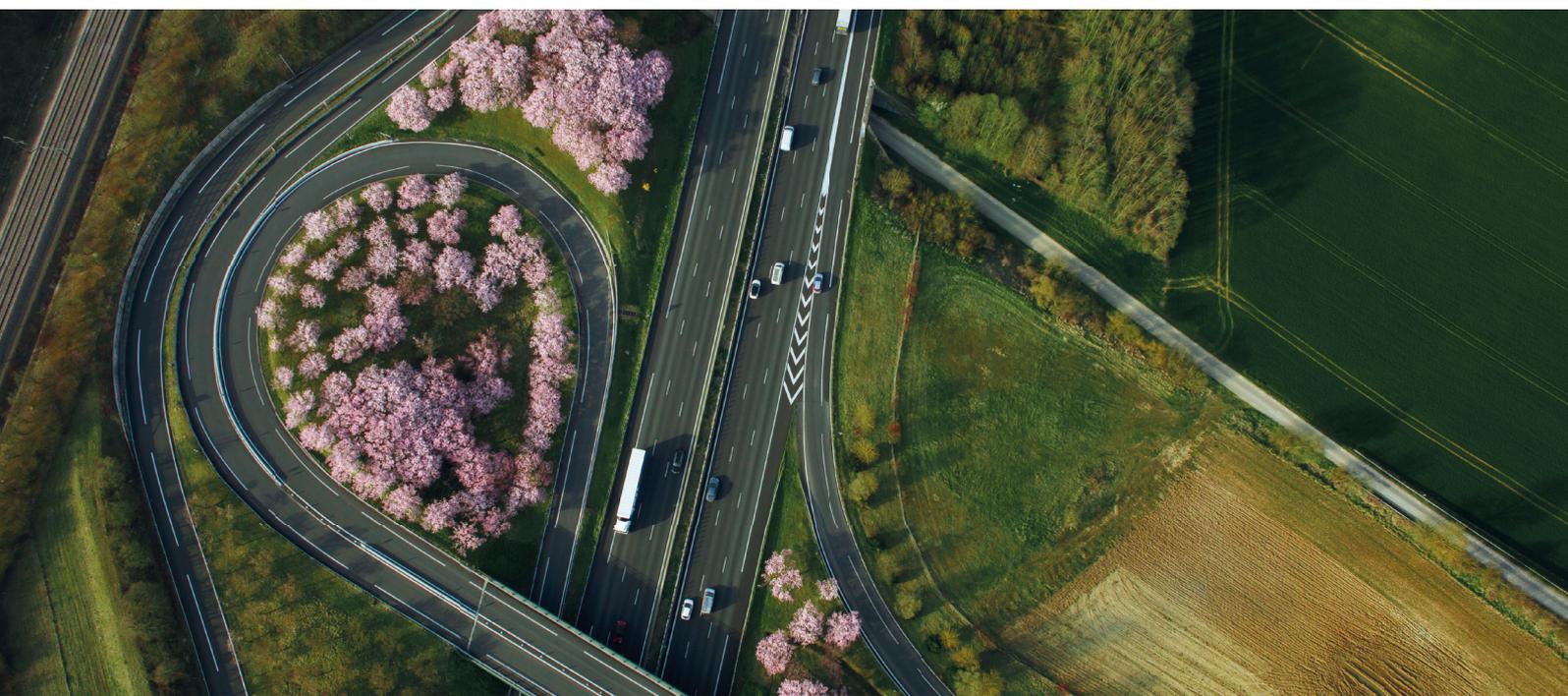


Rapport du Conseil d'administration 2018



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

I – SITUATION ET ACTIVITÉ DE SANEF ET DU GROUPE SANEF AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ	2
II – FILIALES ET PARTICIPATIONS	12
III – PRÉSENTATION DES COMPTES ET DU RÉSULTAT	14
IV – RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	19

I – SITUATION ET ACTIVITÉ DE SANEF ET DU GROUPE SANEF AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

L'activité du Groupe Sanef pour l'exercice écoulé a été marquée par les événements majeurs suivants :

I.1 – Trafic et tarifs

• Révision annuelle des tarifs de péages

Les tarifs des autoroutes font chaque année l'objet d'une révision selon des modalités fixées contractuellement avec l'État.

Sanef et la Sapn ont augmenté leurs tarifs le 1^{er} février 2018 conformément à l'arrêté du 29 janvier 2018 publié au journal officiel du 31 janvier 2018. La révision des grilles tarifaires tient compte de deux paramètres : l'évolution de l'indice des prix à la consommation et la compensation partielle de l'augmentation de la redevance domaniale depuis 2013. Cette hausse a été de 1,39% en moyenne sur le réseau Sanef et, pour l'A13 et l'A29, sur le réseau Sapn. En ce qui concerne l'autoroute A14, les tarifs de base et réduit pour la classe 1 ont augmenté respectivement de 20 et 10 centimes TTC.

• Synthèse trafic sur les réseaux du Groupe Sanef

Kilomètres parcourus 2017/2018	VL	PL	VL + PL
Sanef	+1,3%	+5,3%	+2,0%
SAPN	+0,4%	+3,6%	+0,7%
TOTAL GROUPE SANEF	+1,1%	+5,0%	+1,7%

L'année 2018 a connu une hausse du trafic :

- Le cumul de croissance des véhicules légers entre le 1^{er} janvier et fin octobre 2018 était en hausse de 2,11% pour le Groupe Sanef. Néanmoins, la hausse globale du trafic des véhicules légers sur l'année 2018 s'élève seulement à 1,1%. Les perturbations de circulation liées au mouvement des gilets jaunes ont donc conduit à une perte de 1 point de pourcentage en 1,5 mois (du 17 novembre 2018 au 31 décembre 2018).
- A contrario, pour les poids lourds, les perturbations de circulation liées au mouvement des gilets jaunes n'ont pas entravé la poursuite d'une hausse sensible du trafic liée à l'amélioration du contexte économique global. Ainsi, le cumul de croissance du trafic des poids lourds entre le 1^{er} janvier et fin octobre 2018 était de 5,12% pour le Groupe Sanef, pour une hausse globale de 5% sur l'année 2018.

I.2 – Faits marquants de l'activité de Sanef et du Groupe Sanef

I.2.1 – Faits marquants en matière d'exploitation

• Accidentalité

Le bilan de l'année 2018 est positif dans son ensemble pour le Groupe Sanef.

Les chiffres concernant le nombre de blessés légers reste stable. Ils sont en augmentation sur le réseau Sanef mais compensés par des résultats meilleurs sur le réseau Sapn.

Le nombre de blessés graves est en nette amélioration sur les 2 réseaux avec une baisse de 26,32% pour le Groupe Sanef.

On note également de bons résultats concernant le nombre de tués (en baisse de 35,48% pour le Groupe Sanef) avec une baisse significative du nombre de tués sur le réseau Sanef (11 de moins qu'en 2017) qui compense largement l'augmentation constatée sur le réseau Sapn.

	Réseau Sanef			Réseau Sapn			Groupe Sanef		
	2018	2017	%	2018	2017	%	2018	2017	%
Blessés légers	549	465	18,06%	301	399	-24,56%	850	864	-1,62%
Blessés graves	56	76	-26,32%	24	34	-29,41%	80	110	-27,27%
Tués	20	31	-35,48%	10	7	42,86%	30	38	-21,05%

Le Groupe Sanef a continué de promouvoir la sécurité routière au cours de l'année 2018 notamment avec la publication d'un nouvel observatoire des comportements routiers. Ce dernier montre une légère amélioration des vitesses constatées (38% au-dessus de 130 km/h contre 41% en 2017), mais pas d'amélioration concernant les comportements à risque tels que le non-respect des distances de sécurité (23% des conducteurs), l'utilisation abusive de la voie centrale (37% des conducteurs), la non-utilisation du clignotant pour dépasser (26% des conducteurs) et le téléphone en main (5% des conducteurs).

• Moyens de paiement

Les données pour l'ensemble du Groupe Sanef montrent que les paiements en espèces continuent de décroître régulièrement (-7,5%) pour ne représenter que 8,2% des modes de paiement. Les paiements par cartes baissent de 0,3% et atteignent 42,8% des moyens de paiements. Le paiement par badge de télépéage, tant pour les véhicules légers que pour les poids lourds, poursuit sa progression pour atteindre 49% des modes de paiement (soit une hausse de 3,6%).

Sur le réseau Sanef spécifiquement, il convient de noter que le télépéage demeure le premier moyen de paiement des clients devant les cartes (49,5% des modes de paiement en 2018 contre 40,9% des modes de paiement en 2017).

Au niveau du réseau Sapn, les paiements en espèces, qui sont les plus faibles du Groupe Sanef ressortant à 5,9%, continuent à décroître. Il est à noter que le télépéage est devenu le premier moyen de paiement (48% des modes de paiement) devant les cartes (46,1% des modes de paiement).

• Viabilité hivernale

L'hiver 2018 a connu un nombre de jours de gelées proche de la normale. Les pics de froid sont descendus sous les -10 degrés parfois en février. Les précipitations ont été très abondantes dans toutes les régions. La neige a surtout été présente en février avec 6 à 10 jours de neige dans le mois.

Les difficultés de circulation rencontrées sur les réseaux du Groupe Sanef font suite aux épisodes de neige ou de pluies verglaçantes :

- 3 décembre 2018 : coupure de l'A1 suite à des pluies verglaçantes;
- 11 décembre 2018 : coupure de l'A26 Nord et stockages des poids lourds sur l'A16 (secteur Nord) suite à d'abondantes chutes de neige (secteur Boulogne et St Omer);

- du 6 au 9 février 2018 : fortes chutes de neige nécessitant la mise en place de stockages des poids lourds sur les grands axes du Groupe Sanef (A1-A4-A13-A16) et la mobilisation de la Croix Rouge sur les zones de stockage (distribution d'eau et de kits alimentaires);
- 1^{er} mars 2018 : coupure de l'axe A29 Ouest suite à un épisode de pluies verglaçantes;
- 2 mars 2018 : restrictions de circulation aux poids lourds sur l'A4 suite à un épisode de pluies verglaçantes.

• Opérations de gros entretien sur les réseaux du Groupe Sanef

Chaussées

Le programme de rénovation des chaussées sur la section courante des réseaux du Groupe Sanef en 2018 a porté sur un total de 264 km pour Sanef et 63 km pour Sapn d'équivalent 2 x 2 voies. Ces rénovations se sont déclinées en 11 opérations sur les autoroutes A1, A4, A16, A29 et A13, avec notamment un effort important sur l'A4 entre Paris et Reims.

En 2018, Sanef a également rénové des diffuseurs et échangeurs. Sur l'A4, il faut noter la fin des travaux du diffuseur de Saint-Jean-les-Deux-Jumeaux et de l'échangeur de Collégien en Ile-de-France. Sur l'A26, il y a eu la reprise du diffuseur de Thélus.

Dispositifs de retenue et signalisation et clôtures

94 km de dispositifs de retenue (béton et/ou métal) ont été rénovés sur le réseau Sanef et 10 km sur le réseau Sapn.

Autres faits marquants :

- suite et fin des travaux de mise en conformité de la pré signalisation des aires sur l'autoroute A1 des secteurs de Senlis, Roye et Arras;
- début de la rénovation de la signalisation d'animation touristique et culturelle sur l'autoroute A26 dans l'Aisne, de la Clairière de l'Armistice sur l'A1 et validation de la refonte sur l'A1 dans l'Oise et la Somme;
- mise en conformité des séquences fixes de signalisation temporaire sur le réseau Sanef. Ces panneaux installés à demeure sont utilisés par les équipes de balisage, leur installation à demeure permet d'améliorer la sécurité de ces tâches exposées.

Assainissement

Rénovation des bassins de récupération des eaux pluviales

- Sanef : 8 ouvrages (A16, A4);
- Sapn : 2 bassins (A13, A29).

Sur un patrimoine de 2 000 bassins dont 600 bassins étanches de protection contre les pollutions accidentelles, on constate la reprise des étanchéités défectueuses de bassins étanches/anti-pollution pour respecter les arrêtés de la Loi sur l'eau et du Code de l'environnement.

Les opérations ont débuté en 2016. Elles ont été hiérarchisées selon l'état des ouvrages et la vulnérabilité de la zone concernée. Les opérations sont menées après concertation avec l'exploitant, afin d'identifier au mieux les contraintes et les aménagements à prévoir (rampe et piste d'accès pour entretien courant des ouvrages, signalisation en cas de pollution accidentelle, dispositif de confinement,...).

A ces opérations majeures s'ajoute une maintenance préventive des ouvrages maçonnés d'entrée et de sortie de bassins et des vannes.

Filières de traitement des eaux usées

- Mise aux normes ou réhabilitation des installations demandant une maintenance curative trop fréquente et/ou inadaptée à la fréquentation des aires (3 sites Sanef et 2 sites Sapn);
- Mise en place d'une campagne systématique de nettoyage des fosses septiques et de curage des séparateurs à hydrocarbures.

Assainissement latéral

Des opérations de curage de drains de chaussées, d'hydrocurage des caniveaux et des fossés ont été réalisées sur un total cumulé de 116 km; à noter l'utilisation d'une technique innovante à base de bactéries pour dégager une canalisation sous tunnel obstruée par un dépôt régulier de calcite.

Reprise des talus

Talus A4 PR61

En 2017, le talus d'A4 PR61 a été diagnostiqué, et la solution technique pérenne préconisée est le renforcement du talus par cloutage. Cette méthode consiste à réaliser un maillage de pieux sur une longueur de 110 m (3 rangées de 26 pieux). Les 78 pieux ont les caractéristiques suivantes : de 13 à 17 m de profondeur et un diamètre de 0,72 m.

Les travaux ont duré 2 mois, comprenant le forage des pieux, la reprise des dispositifs de retenues et la reprise de la chaussée. En amont des travaux, nous avons dévoyé 4 km de fibre optique.

Effondrement de talus annexes

Au niveau de l'A4 PR107, l'effondrement du talus sur 60 m, dû à une infiltration d'eau avec création d'une cavité sous la VSVL, a conduit à la reprise du talus par un masque drainant et l'injection de béton sous la chaussée.

Au niveau de l'A16 PR220, le glissement du talus sur 100 m a entraîné l'évacuation des matériaux avec talutage en pente douce.

Au niveau de l'A16 PR68, l'effondrement du haut de talus sur 15 m a conduit à la reprise du caniveau U et du talus par un masque drainant.

Paysage

Mise en sécurité du patrimoine arboré

Afin d'assurer la sécurité (arbres isolés malades), la conformité avec l'ICTAAL (présence d'obstacles dans la bande des 10 m à partir de la chaussée), et gérer le vieillissement du patrimoine arboré sur le tracé autoroutier, des entreprises spécialisées et mécanisées sont à l'œuvre durant la période d'octobre 2018 à mars 2019 sur 4 réseaux du Groupe Sanef.

Réseau Plan de relance autoroutier : travaux paysagers dans le cadre de la rénovation des aires

Les travaux d'aménagements paysagers sur les aires de repos s'inscrivent dans les travaux du Plan de Relance Autoroutier (PRA). Ces travaux visent le marché de plantations, la mise en sécurité des patrimoines arborés actuels, la suppression des plantations obsolètes et l'agrément des espaces de détente avec du nouveau mobilier et des aires de jeux.

29 aires ont été concernées en 2018 sur les autoroutes A1, A2, A4, A16 et A26.

Entretien courant des structures autoroutières

Au cours de l'exercice 2018, la campagne annuelle de désherbage chimique des différentes structures autoroutières (TPC, GBA, clôtures, ouvrages, aires,...) a eu lieu. Les travaux ont été confiés depuis 3 ans à des entreprises spécialisées.

Ouvrages d'art

Le Groupe Sanef a poursuivi en 2018 sa politique de maintenance et de grosse réparation des ouvrages d'art, en particulier en ce qui concerne le traitement anticorrosion et le renforcement des parties métalliques des ouvrages d'art, la reprise de longrines, le changement de garde-corps et de joints de chaussées et la reprise des complexes d'étanchéité. 45 ouvrages d'arts courants ont ainsi fait l'objet de travaux de réfection.

Plusieurs ouvrages d'art non courants ont par ailleurs fait l'objet de programmes de réfection, les principaux sont :

- viaduc de la Somme, sur l'A1;
- viaduc de l'Escaut, sur l'A2;
- viaduc du Scardon, sur l'A16;
- viaduc de Rogerville, sur l'A29;
- viaduc de la Bresle, sur l'A29.

Les murs en terre armée du vallon de Champagne, sur l'A4, ont également fait l'objet d'un programme de rénovation.

Enfin, les câbles corrodés découverts en 2017 sur les viaducs du Boulonnais (A16) ont donné lieu, en urgence, à des travaux de sécurisation puis au démarrage des travaux de remplacement de ces câbles, en particulier sur le viaduc d'Echinghen.

Gares de péage

Le Groupe Sanef a poursuivi en 2018 le déploiement de sa politique d'entretien et de modernisation des gares de péage, notamment en rénovant 4 auvents de péage, et en remplaçant 5 auvents par des portiques. La gare d'Arsy sur l'A1 a été entièrement reconstruite et automatisée. Dans le cadre de la préservation de la biodiversité, préalablement à la dépose de l'auvent de la gare de Laon, un nouvel habitat pour hirondelles a été reconstruit.

Aires et bâtiments

En 2018, Sanef a continué la préparation du réaménagement du site de Senlis, et continué d'entretenir son parc de bâtiments d'exploitation et de locaux sur les aires de repos et de service par :

- la création de 126 nouvelles places de covoiturage sur 3 sites;
- des travaux de rénovation lancés sur 21 aires de repos;
- la création de 176 nouvelles places pour les poids lourds.

1.2.2 – Faits marquants en matière de concession

1.2.2.1 – Évolutions du cadre contractuel et obligation de transmission de données à l'ARAFER

• Cadre contractuel

Le cadre contractuel liant Sanef et Sapn à l'État a été modifié par, respectivement, les 13^e et 11^e avenants approuvés par le décret n° 2018-759 du 28 août 2018. Ces avenants viennent conclure le processus de négociation du Plan d'Investissement Autoroutier (PIA), dont les objectifs avaient été fixés par le Président de la République François Hollande, en juillet 2016 : création d'échangeurs et protection de l'environnement. Le total des investissements est de 122 millions d'euros pour Sanef et Sapn. Ces investissements sont financés par les hausses de tarifs suivantes :

	Sanef	Sapn
Loi tarifaire PIA :		
2019 à 2021	+0,225%/an	+0,218%/an

En complément de ces avenants, Sanef et Sapn ont signé chacune avec le concédant un contrat de plan 2017-2021 fixant notamment de nouvelles obligations en matière de reporting et de qualité de service.

• Transmission de données à l'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (ARAFER)

Par la décision n° 2016-100 du 15 juin 2016 relative à la transmission d'informations par les concessionnaires d'autoroute et par les sociétés visées à l'article L. 122-32 du Code de la voirie routière, l'ARAFER avait

imposé aux sociétés concessionnaires la transmission régulière de nombreuses données financières et opérationnelles. L'ARAFER avait révisé cette décision en 2017 (décision n° 2017-047 du 24 mai 2017).

La décision n° 2018-012 du 19 février 2018 relative à la transmission d'informations par les concessionnaires d'autoroute et par les sociétés visées à l'article L. 122-32 du Code de la voirie routière est venue se substituer à la décision n° 2017-047. La décision n° 2018-012 procède à des évolutions mineures de l'étude financière en réponse notamment aux observations formulées par les sociétés concessionnaires lors de son remplissage en 2017.

La transmission par Sanef et Sapn des documents s'est poursuivie en 2018 et a entraîné une charge de travail conséquente pour les sociétés du Groupe Sanef.

Outre la transmission régulière de données sur la base de la décision n° 2018-012, l'année 2018 a été marquée par deux collectes ponctuelles.

D'une part, en septembre 2017, l'ARAFER a fait parvenir à Sanef et Sapn (et aux sociétés concessionnaires d'autoroutes) une demande d'informations relatives aux niveaux de prix estimés ou constatés, d'une part, pour des ouvrages régulièrement étudiés et réalisés sur le réseau autoroutier (volet Macro) et, d'autre part, pour des prestations régulièrement mises en œuvre dans le cadre de marchés de travaux passés par les concessionnaires d'autoroute (volet Micro). La réponse a été fournie en juin 2018 comme convenu avec l'ARAFER. Depuis lors, de nombreux échanges ont été réalisés pour préciser les données fournies par Sanef et Sapn.

D'autre part, afin d'établir son rapport public quinquennal portant sur l'économie générale des conventions de délégation, l'ARAFER a lancé en octobre 2018, après avoir sollicité l'avis des concessionnaires d'autoroute sur la trame de la collecte pendant l'été (périmètre et nature des données à collecter), une collecte de données « historiques » financières et opérationnelles (CA, charges d'exploitation, charges de personnel, effectifs, CAPEX, trafic, tarifs, dette,...). La demande va au-delà des détails comptables disponibles et remonte à des périodes trop anciennes pour être renseignées (jusqu'en 2002). Sanef et Sapn ont relevé certaines difficultés liées au périmètre temporel de la collecte (avant 2006) et liées à la nature de certaines données demandées (absence de suivi comptable notamment). Il a toutefois été répondu à cette collecte, avec les éléments disponibles, entre novembre 2018 et février 2019.

1.2.2.2 – Chantiers réalisés ou en cours en 2018

• Sur le réseau Sapn

Les opérations majeures de l'année 2018 ont porté sur :

– Troisième tablier du viaduc de Guerville (A13)

L'opération qui comprend la réalisation d'un troisième tablier sur le viaduc de Guerville et la section d'auto-route correspondante a pour objectif de rendre possible, et dans de bonnes conditions de circulation, la rénovation des deux viaducs existants. L'opération a été déclarée d'utilité publique le 17 décembre 2015 et fait partie du PRA 2015.

Après un début d'année 2016 consacrée à l'obtention des dernières autorisations administratives liées au caractère très contraint du site, les travaux généraux ont débuté à l'été 2016. Les 3 lançages du tablier ont été effectués en octobre 2017, à Pâques 2018 et en juillet 2018. Le bétonnage du tablier a commencé en novembre 2018.

– Élargissement de la section Pont-l'Évêque / Dozulé (A13)

L'opération consiste en la mise à 2 x 3 voies de l'A13 entre le nœud A13/A132 de Pont l'Évêque et le diffuseur n° 30 de Dozulé. L'opération est également incluse dans le PRA 2015. Elle a été déclarée d'utilité publique en 2017.

Les études techniques et les procédures environnementales ont été menées par Sapn en 2016 et instruites en 2017.

Les travaux préparatoires (élargissement des passages inférieurs et des ouvrages hydrauliques) et les dégagements d'emprises ont démarré au printemps 2017. L'élargissement de la section courante proprement dite a démarré en mars 2018. Les élargissements des passages inférieurs et des ouvrages hydrauliques se sont poursuivis.

– Amélioration de la desserte de Pont-Audemer (A13)

L'amélioration de la desserte de Pont-Audemer, incluse dans le PRA, comporte deux opérations distinctes :
– d'une part, le complètement du demi-diffuseur existant de Bourneville;
– d'autre part, la réalisation d'un nouveau demi-diffuseur orienté vers Paris au niveau de Toutainville.

Les 2 opérations ont été déclarées d'utilité publique en 2017.

Les travaux généraux ont démarré en octobre 2017 et se sont poursuivis sur toute l'année 2018.

• Sur le réseau Sanef

– Protection de la ressource en eau

L'opération consiste à renforcer la protection de la ressource en eau par la création de dispositifs de

rétenition des pollutions accidentelles. Il s'agit d'aménager, en amont des cours d'eau, des bassins de confinement et de traitement des eaux pluviales. Entre 2016 et 2019, 25 sites du réseau Sanef situés sur l'A1, l'A2 et l'A4 vont accueillir de nouveaux dispositifs. Ces bassins sont accompagnés d'une rénovation des dispositifs latéraux d'assainissement.

En 2018, les travaux ont été engagés sur 11 sites :

- A1 – la Vallée de l'Oise à Roberval;
- A4 – l'Ourcq;
- A4 – le ruisseau des Cossines;
- A4 – le ruisseau de la Grange-aux-Bois;
- A4 – les Etangs de Puttelange-aux-Lacs;
- A4 – le canal des Houillères;
- A4 – la vallée de la Sarre;
- A4 – le ruisseau Altweihergraben;
- A4 – le ruisseau Leylach;
- A4 – le ruisseau Liesgraben;
- A4 – le ruisseau Liesmattgraben.

– Élargissement des BAU (A29)

L'opération consiste à porter à 2,50 m les Bandes d'Arrêt d'Urgence (BAU) d'A29 sur la section A1-A26, section où cette zone d'arrêt d'urgence se limitait à une bande dérasée de droite stabilisée (1 m). Elle comprend également la réalisation d'un tapis de roulement pleine largeur incluant les BAU créées. L'opération est incluse dans le PRA.

Des travaux préparatoires de protection du réseau de fibre optique avaient été engagés dès fin 2015. Les travaux généraux ont ensuite débuté à la fin de l'été 2016. L'élargissement des BAU sur l'ensemble de la section s'est achevé à la fin de l'année 2017. Conformément au planning de l'opération, le tapis de roulement en pleine largeur incluant les BAU a été réalisé à l'été 2018. L'inspection Travaux Sécurité a eu lieu à l'automne.

– Prolongation de l'A16 en Île-de-France

La déclaration d'utilité publique pour ce projet, suite à l'Enquête Publique menée par les services de l'État, a été publiée le 13 décembre 2014. Les procédures environnementales ont été réalisées en 2015 et début 2016. Les dossiers techniques ont été établis et approuvés à l'été 2016.

Les travaux, démarrés en juillet 2016, se sont poursuivis en 2018.

– Complément de l'échangeur de Bailly-Romainvilliers (A4)

Le projet de création d'un village de vacances d'écotourisme, appelé « Villages Nature », prévoyait la réalisation du complément de l'échangeur existant n° 14 de Bailly-Romainvilliers. Cette opération a été incluse dans le PRA.

Les procédures environnementales engagées dès l'été 2015 ont conduit à l'obtention des autorisations au printemps 2016.

Les dossiers techniques (dossier de demande de principe, avant-projet) ont, comme les procédures et les appels d'offres travaux, été menés dans des délais relativement contraints afin de se conformer aux injonctions de l'Etat et permettre les accès au village de vacances dès son ouverture.

Le contexte local est particulièrement sensible puisque des recours ont été introduits contre la réalisation du projet.

Malgré ce contexte, les travaux généraux ont débuté dès le mois d'avril 2016 et se sont achevés en fin d'année 2017, à l'exception des travaux relatifs à la signalisation, faute de décision définitive, et des travaux relatifs à l'assainissement qui, du fait de leur emprise foncière, sont retardés par les procédures judiciaires en cours.

L'État a réalisé les inspections préalables à la mise en service définitive des différentes bretelles et une décision ministérielle de mise en service a été délivrée le 29 juin 2018.

1.2.2.3 – Études réalisées ou en cours en 2018

• Sur le réseau Sapn

– Bretelle de Mondeville (A13)

La bretelle de Mondeville est destinée à faciliter la sortie de la zone d'activité de l'Etoile, située à la sortie Est de Caen, par la création d'un ouvrage unidirectionnel franchissant l'A13. C'est un projet souhaité et entièrement financé par la Communauté d'Agglomération de Caen-la-Mer.

Le bouclage financier de l'opération est intervenu en septembre 2017. Il a permis d'engager la poursuite des études nécessaires aux travaux. L'avant-projet de l'opération a été achevé au cours du 2nd semestre 2018.

– Diffuseur n° 29 de la Haie-Tondue (A13)

L'opération est incluse dans le PRA.

Les collectivités ont annoncé début 2018 le bouclage du financement de l'opération, ce qui va permettre sa réalisation dans les années qui viennent. Les études sont en cours.

– Création de l'échangeur des Gravieres (A13)

Cette opération était incluse dans le PRA. Les collectivités, qui devaient cofinancer l'opération, ont renoncé à la réalisation de celle-ci par un courrier du 18 juillet 2016 adressé au Ministre des Transports.

L'opération est abandonnée et des discussions ont été entamées avec l'État, autorité concédante, pour identifier des opérations de substitution.

• Sur le réseau SANEF

– Raccordement (A26 – RN42)

L'opération, incluse au PRA, vise à améliorer le lien entre l'A26 et la RN42, par la création d'une bretelle, dite « bretelle de Lumbres ».

Le dossier de demande de principe de l'opération a été transmis pour instruction le 2 août 2016.

L'année 2017 a été consacrée aux études techniques de niveau avant-projet, aux concertations et aux réunions avec les services instructeurs.

Suite à des remarques lors des phases de concertation sur la consommation d'emprises foncières et notamment agricoles, le projet a été revu en concertation avec les services de l'État. Une nouvelle variante a été proposée début 2018 et soumise à concertation au 2nd semestre 2018. Le dossier de demande de principe modificatif a ensuite été réalisé.

– Raccordement (A16 – RN42)

L'opération, incluse au PRA, vise à améliorer les échanges entre l'A16 et la RN42 au niveau de l'échangeur de Boulogne Est.

L'État a pris acte de l'étude de faisabilité le 16 octobre 2016 et indiqué ses orientations sur le choix des variantes d'aménagement. Le maître d'œuvre est désigné, les études amont, les procédures environnementales et les concertations ont été réalisées en 2018.

La décision ministérielle approuvant le dossier de demande de principe a été signée le 7 novembre 2018.

– Échangeur (A4-A35 /COS)

Le projet de Contournement Ouest de Strasbourg (COS) prévoit à son extrémité nord la réalisation d'un système d'échange avec les autoroutes existantes A4 et A35 (nœud A4/A35), conformément à la décision ministérielle du 4 novembre 2005 et au décret de déclaration d'utilité publique du 23 janvier 2008.

L'opération de raccordement d'A4 au COS, incluse au PRA, prévoit la réalisation par Sanef des travaux de reconfiguration de l'échangeur existant, afin d'offrir un accès direct de l'A4 vers le futur contournement.

Elle comprend également la réalisation d'un passage pour la faune sauvage au droit de la forêt d'Herrenwald.

La décision ministérielle relative au dossier de demande de principe de l'échangeur a été obtenue le 4 mai 2017. L'instruction des procédures s'est poursuivie en 2017. L'enquête sur le Plan Local d'Urbanisme (PLU) de Brumath s'est déroulée du 26 juin au 28 juillet 2017.

Les différentes procédures environnementales se sont poursuivies en 2018. Le PLU de Brumath a été mis en compatibilité par l'arrêté de déclaration de projet

du 9 janvier 2018. En ce qui concerne la protection des espèces, le Conseil National de Protection de la Nature (CNPN) a rendu le 5 avril 2018 un avis favorable sur le dossier de Sanef relatif à la dérogation au régime de protection des espèces protégées. Les arrêtés ministériel et préfectoral dits « CNPN » ont été publiés le 30 août 2018. Enfin, l'arrêté d'autorisation au titre de la Loi sur l'eau a été publié le 30 août 2018.

Plusieurs recours ont été déposés en 2018, contre l'arrêté de mise en compatibilité du PLU de Brumath, contre l'arrêté préfectoral dit « CNPN » et contre l'arrêté ministériel dit « CNPN ». L'application de l'arrêté préfectoral dit « CNPN » a été suspendue par l'ordonnance du 23 novembre 2018.

Les opérations de déboisement qui avaient débuté en octobre 2018 ont été interrompues et n'ont pu reprendre qu'en début d'année 2019.

– Contournement Nord-Est de Metz – Élargissement à 2 x 3 voies (A4)

L'opération incluse pour partie (mise aux normes environnementales) au PRA, consiste en la mise à 2 x 3 voies de l'A4 dans le contournement de Metz entre les nœuds autoroutiers A4/A31 et A4/A315.

Le maître d'œuvre études et travaux a été désigné. Un dossier synoptique d'élargissement a été adressé pour instruction le 14 mars puis son complément le 21 juillet 2016. La décision ministérielle sur le dossier synoptique a été signée le 7 juillet 2017.

Les différentes procédures d'enquête publique préalable à la déclaration d'utilité publique et les procédures environnementales ont été menées courant 2018 avec une enquête publique se déroulant du 3 décembre 2018 au 7 janvier 2019. Les conclusions sont attendues pour le 1^{er} trimestre 2019.

1.2.3 – Faits marquants en matière commerciale : les aires

Les aires de repos et de services sur les réseaux du Groupe Sanef poursuivent leur mouvement de modernisation, notamment via la rénovation ou la reconstruction de leurs infrastructures accompagnées d'un renouvellement des services et des enseignes commerciales.

En 2018, Sanef a ainsi pu profiter de la remise en concurrence de contrats de sous-concession de 5 aires de service. Deux procédures de renouvellement ont en outre été conduites au cours de l'année, 2nd se traduisant par de nouveaux contrats et de nouvelles offres aux clients début 2019.

Le Groupe Sanef demeure particulièrement vigilant sur le respect de leurs engagements contractuels par les sous-concessionnaires, par l'application de pénalités le cas échéant.

Sanef a, dans cet esprit, continué à renforcer le contrôle qualité de ses aires durant l'année 2018 :

- en poursuivant l'expérimentation sur ses aires de mesure de la satisfaction de ses clients quant à la propreté des aires au moyen de bornes de satisfaction;
- en améliorant le suivi de la qualité des services délivrés sur les aires.

Cette amélioration s'est appuyée sur :

- une mise à jour importante de l'outil spécifique au Groupe Sanef de suivi de la qualité des aires « Satisf'aire » permettant d'en fiabiliser davantage les contrôles et d'enrichir la coopération entre les différents départements de Sanef en charge de l'entretien des aires;
- des solutions d'amélioration du contrôle à travers l'emploi de clients mystères ou en sollicitant des retours d'avis via des QR code implantés sur les aires. Sanef a également poursuivi la réalisation des travaux engagés au titre du PRA d'amélioration de ses infrastructures :
- création de 126 nouvelles places de covoiturage sur 3 sites;
- travaux de rénovation lancés sur 21 aires de repos;
- création de 176 nouvelles places pour les poids lourds.

1.3 – Évènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport est établi

• Tarifs de péage

Le Groupe Sanef a augmenté ses tarifs le 1^{er} février 2019 conformément au 13^e avenant (Sanef) et au 11^e avenant (Sapn) aux conventions de concession, approuvés par décret du 28 août 2018 et publiés au Journal Officiel du 30 août 2018.

La révision tarifaire tient compte de trois paramètres :

- l'évolution de l'indice des prix à la consommation;
- la compensation partielle de l'absence de hausse tarifaire au 1^{er} février 2015;
- la compensation partielle de la réalisation des investissements prévus au PIA.

La hausse tarifaire est en moyenne de 1,695% pour le réseau Sanef et de 1,678% pour le réseau Sapn interurbain (A13, A29). Pour l'autoroute urbaine A14, les tarifs de la classe 1 sont passés à 8,70 euros TTC pour le tarif de base et 6,30 euros TTC pour le tarif réduit.

• Cession de la participation dans SOGAREL

La Société de Gestion de l'Aéroport de la Région de Lille (SOGAREL), société par actions simplifiée au capital de 2 000 000 euros, dont le siège social est situé Palais de la Bourse, Place du Théâtre à Lille (59000), et immatriculée au Registre du Commerce

et des Sociétés de Lille sous le numéro 509609756 (« SOGAREL »), a pour activité principale la gestion et l'exploitation de l'aéroport de Lille-Lesquin à travers un contrat de concession conclu avec le Syndicat Mixte des Aéroports de Lille-Lesquin et de Merville (SMALIM).

La Chambre de Commerce et de l'Industrie de la région des Hauts-de-France, Sanef et TRANSDEV sont les associés de la Société.

Le 25 février 2019, Sanef a cédé l'intégralité de ses 50 actions de SOGAREL, soit 5% du capital de SOGAREL, à la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Région des Hauts-de-France, qui détenait déjà 610 actions de SOGAREL, soit 61% du capital de SOGAREL.

• Démission de 2 administrateurs

Le Conseil d'administration du 26 février 2019 a acté des démissions des administrateurs suivants :

- Monsieur Luis Deulofeu Fuguet à compter du 1^{er} janvier 2019;
- Monsieur José Luis Gimenez Sevilla à compter du 30 novembre 2018.

1.4 – Activités de recherche et développement

• Recharge des véhicules électriques en roulant sur la chaussée (projet FABRIC)

Le projet FABRIC vise à développer et à expérimenter des solutions de recharge dynamique sur route des véhicules électriques. La technologie, qui sera expérimentée en France, sera l'induction électrique. Le projet FABRIC a été retenu pour un financement par la Commission européenne, et a démarré en janvier 2014, pour une durée de 4 ans. Dans le cadre de la spécification des conditions d'installation opérationnelle sur route, Sanef a précisé ses exigences et ses contraintes et a élaboré un chiffrage des coûts correspondant aux conditions proposées. Le projet FABRIC s'est terminé en juin 2018 lors d'une conférence finale organisée à Turin, au cours de laquelle ont été présentés les principaux résultats des tests menés sur les 2 sites de test français et italien. Des démonstrations de recharge d'un véhicule par l'infrastructure ont été effectuées lors de cette conférence.

Dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt 2015-2020 « transition écologique et valorisation économique » de l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, le projet E-Way Corridor Axe Seine a été poursuivi en 2018. Le Groupe Sanef a en particulier participé à l'étude des solutions de recharge dynamique des poids lourds sur autoroute, et a mobilisé des expertises en matière de schémas logistiques (articulation entre les plateformes logistiques et l'utilisation de l'axe A13).

Le projet E-Way Corridor s'est également terminé en juin 2018 avec la remise du rapport final (document public) et des livrables à l'ADEME qui a contribué au financement de l'étude. Le rapport et les propositions pour la suite ont été présentés en réunion le 5 octobre 2018 au Préfet en charge du Contrat de Plan Etat-Région Vallée de Seine. Un retour de l'État et des régions concernées est attendu en 2019.

Par ailleurs, le Groupe Sanef poursuit un programme de recherche et développement qui se décline dans les deux domaines principaux suivants :

• Domaine péage

– Achèvement du développement d'une solution de péage sur smartphone. Suite à la mise au point et à la validation d'une solution permettant de localiser le téléphone dans la voie de péage, Sanef a préparé le déploiement d'un service commercial sur les autoroutes A13 et A14. La solution complète, intégrant les équipements dans la voie de péage, des applications sur smartphone, des logiciels de back-office permettant un cycle complet de fonctionnement, de la souscription au paiement, ainsi que l'ensemble des composants de sécurité, a été industrialisée et fiabilisée en vue de l'ouverture d'un service commercial au deuxième trimestre 2019.

– Le projet de transformation des gares de péage de Boulay (autoroute A4 en Moselle) en péage flux-libre est entré en phase opérationnelle en 2017. Il se poursuivra en 2018 en vue d'une mise en service début 2019. Dans ce cadre, Sanef et Emovis testent conjointement de nouveaux matériels de détection, classification et identification des véhicules ainsi qu'une technologie, qui n'est pas utilisée en France, pour le paiement du péage par RFID (Radio Identification).

– Dans le cadre d'un contrat de thèse CIFRE, Sanef a réalisé des travaux de recherche portant sur l'utilisation des systèmes de communication véhicule-infrastructure ITS-G5 pour réaliser des transactions de télépéage. Un des thèmes de la recherche consiste à réaliser le suivi et le positionnement précis des véhicules dans la voie de péage, tant dans un contexte de péage canalisé que dans un contexte de péage en flux-libre. La deuxième partie de la recherche concerne la réalisation d'une transaction garantissant la sécurité des échanges et la garantie de paiement du péage dans le contexte du Règlement Général de Protection des Données Personnelles (RGPD).

• Domaine gestion de trafic et sécurité

– Dans le cadre d'un partenariat avec la société Waze, leader dans le domaine de l'aide à la navigation par GPS sur smartphone, le Groupe Sanef a mis en place des échanges réciproques de données d'évènements

de trafic en temps réel. Les données provenant de Waze ont été mises à disposition des PC de gestion de trafic Sanef. Les données Waze sont utilisées par les PC de gestion de trafic de Sanef comme un capteur d'information trafic complémentaire à ceux existants. Par ailleurs, Sanef fournit à Waze la position de ses véhicules en intervention sur autoroute. Ceci afin que Waze les affiche sur son application, améliorant ainsi la prévenance des Wazers à l'approche des véhicules Sanef en intervention sur autoroute.

– Sanef a poursuivi sa participation au projet de test pilote à grande échelle sur les systèmes coopératifs (dialogue véhicule – infrastructure), dénommé SCOO@F. Ce test pilote, préparé avec plusieurs gestionnaires routiers (Directions interdépartementales des routes et Conseils départementaux), les deux constructeurs automobiles français, et des organismes de recherche (notamment l'Université de Reims), vise à tester en vraie grandeur en France le concept du véhicule connecté. Le projet est co-financé par la Commission Européenne dans le cadre de l'appel d'offre TEN-T. La première partie de SCOO@F s'est achevée en 2015. La phase 2, consacrée aux validations de l'ensemble de la chaîne, du laboratoire aux sites routiers s'est poursuivie en 2018; Sanef a notamment installé de nouveaux équipements de communication en bord de route sur l'A4 et l'A13. Dans le cadre d'un partenariat avec le Groupe Renault, ces équipements ont permis la réalisation de tests de conduite en véhicule entièrement autonome (Symbioz demo car) sur l'A13, avec en particulier le franchissement de zones de chantier et le franchissement d'une barrière de péage. Des démonstrations, réalisées de novembre 2017 à juin 2018, ont été organisées au profit d'environ 80 journalistes de la presse nationale et internationale ainsi que de représentants de l'administration (ministères des Transports et de l'Economie notamment).

– Plusieurs extensions du projet, retenues par la Commission Européenne (projets InterCor et C-Roads) ainsi que par le Fonds Unifié Interministériel (projet PAC-V2X), sont rentrés en phase de développement et de déploiement en 2018 et passeront en test et évaluations en 2019. L'ensemble de ces projets repose sur le déploiement, le long d'une partie des autoroutes A1 et A4, d'équipements de communication dédiés et l'utilisation des réseaux de téléphonie cellulaire de 4^e génération. Le Groupe Sanef réalise ces projets en étroite collaboration avec les gestionnaires routiers publics adjacents à ses réseaux (État et Eurométropole de Strasbourg).

• Domaine services et maintenance

– Un projet pilote d'utilisation de l'internet des objets (IoT) a été déployé sur le centre d'exploitation de Reims (A4). Plus de 200 capteurs ont été installés pour remonter des données de terrain à une plateforme centrale. Ces données concernent l'indice de satisfaction de la propreté des sanitaires, leur fréquence d'utilisation, les consommations d'eau, le niveau de remplissage des conteneurs à déchets, l'ouverture des portails d'accès de service et les chocs sur dispositifs de retenue. Ce projet pilote permettra de valider l'intérêt de déployer l'IoT à une plus large échelle sur le Groupe Sanef en termes d'amélioration des niveaux de service et d'optimisation des moyens d'exploitation.

• Innovation ouverte

– Sanef a initié en 2017 une démarche d'innovation ouverte (« Open Innovation »), consistant à susciter des partenariats avec des start-ups et des PME, dans les principales thématiques d'innovation du Groupe Sanef : nouvelles mobilités du quotidien, environnement, sécurité, ... Deux challenges ont été organisés en 2017, l'un avec le pôle de compétitivité CAP Digital, l'autre avec le pôle de compétitivité MOV'EO. Environ 25 propositions d'expérimentation ont été reçues et ont fait l'objet d'un processus de sélection associant l'ensemble des directions de Sanef. La démarche s'est poursuivie en 2018 avec le lancement d'un challenge dans le cadre du salon VivaTechnology. Près de 140 propositions d'expérimentations ont été reçues de la part de start-ups innovantes. Ces propositions ont été évaluées par un groupe d'experts, et 8 d'entre elles ont été invitées à venir « pitcher » sur la scène de Sanef à VivaTechnology. Un jury constitué de représentants des directions de Sanef et de personnalités extérieures a choisi les lauréats de ce challenge. Plusieurs partenariats ont été initiés avec les entreprises lauréates ou ayant participé au challenge.

I.5 – Évolution prévisible et perspective d'avenir

Le Groupe Sanef devra conforter ses atouts, continuer à rechercher des opportunités de croissance durable dans son cœur de métier en continuant à investir et à innover tout en gardant le cap dans ses actions en lien avec sa politique générale où sont définis ses missions, ses fondamentaux et ses objectifs stratégiques.

Les missions du Groupe Sanef consistent à assurer la sécurité et la fluidité du trafic, entretenir, maintenir et construire les infrastructures autoroutières et fournir à ses clients des services associés aux mobilités.

L'exécution de ses missions repose sur les fondamentaux du Groupe Sanef qui sont la sécurité, l'orientation client, l'innovation, la responsabilité, la création de valeur.

Fort de ses fondamentaux, le Groupe Sanef s'emploiera à atteindre ses objectifs stratégiques :

- promouvoir la sécurité, la santé et le développement de nos collaborateurs;
- améliorer la sécurité et la satisfaction de nos clients;
- transformer l'entreprise en apportant et en utilisant des solutions innovantes;
- renforcer notre responsabilité sociétale et environnementale;
- assurer durablement sa rentabilité.

I.6 – Progrès réalisés et difficultés rencontrées

• PIA

Par décret du 28 août 2018, le cahier des charges des concessions Sanef et Sapn a été modifié par, respectivement, le 13^e et le 11^e avenants. Ces avenants viennent conclure le processus de négociation pour le nouveau PIA dont les objectifs avaient été fixés en juillet 2016 par le Président de la République de l'époque, Monsieur François Hollande.

• Sécurité du personnel

L'année 2018 a été marquée par une nette amélioration des résultats en matière de sécurité du personnel. Le taux de fréquence des accidents de travail est passé de 9,83 à 7,89 atteignant son taux historique le plus bas au niveau du Groupe Sanef.

• Travaux sur la contribution de l'autoroute aux mobilités urbaines

Au cours du début de l'année 2018, le Groupe Sanef a formalisé la réflexion engagée en 2017 sur la contribution des infrastructures autoroutières aux mobilités du quotidien. Le Groupe Sanef a publié en avril 2018 ses propositions visant à favoriser la densification du nombre de passagers dans les véhicules à l'approche des grandes villes, et notamment Paris, ainsi qu'à favoriser les reports modaux en minimisant les ruptures de charges.

Sur cette base, l'Etat concédant s'est déclaré intéressé par une proposition de Sapn de déployer le télépéage flux libre sur l'axe A14 / A13 (de Paris à Caen). Un dialogue soutenu, collaboratif et ouvert s'est engagé entre les équipes du Groupe et les représentants du concédant afin de préciser le cadre technique, juridique, opérationnel et contractuel de ce projet. L'objectif affiché par Sapn est de parvenir à un accord avec l'Etat en 2019 pour un déploiement effectif dès fin 2021.

Mise en place en 2017, la Direction marketing et expérience client a poursuivi son action au cours de l'exercice 2018 afin de proposer aux clients du Groupe Sanef une expérience de voyage différenciante et ainsi de renforcer l'image et la marque du Groupe Sanef.

• Système de management Qualité, Sécurité, Environnement

En 2017, Sanef a lancé une démarche de développement d'un système de management d'entreprise (SME) Qualité, Sécurité, Environnement. Cette démarche s'inscrit dans une volonté constante d'amélioration et de simplification des processus de l'entreprise. Une certification est prévue pour début 2019.

• Mouvement social des gilets jaunes

Le mouvement social des gilets jaunes a débuté mi-novembre 2018. L'une des actions de ce mouvement est le blocage des gares de péage sur les réseaux autoroutiers. En décembre 2018, l'impact financier de ce mouvement pour le Groupe Sanef est d'environ 9 millions d'euros, dû essentiellement à la diminution du trafic et au non-paiement du péage. La diminution du trafic a concerné principalement les véhicules légers. A l'inverse, le trafic des poids lourds a augmenté, car les poids lourds ont préféré emprunter les autoroutes que le réseau secondaire qui faisait l'objet de blocages plus importants. Quant aux dégradations matérielles, en comparaison des sociétés d'autoroutes du sud, elles ne sont pas majeures sur le réseau du Groupe Sanef.

I.7 – Principaux risques et incertitudes

Comme toutes les sociétés concessionnaires d'autoroutes, le Groupe Sanef peut être confronté à différents risques susceptibles d'affecter son activité :

• Risques liés au contrat de concession

La convention de concession liant Sanef à l'État peut être résiliée unilatéralement par l'État pour motif d'intérêt général avec droit à indemnisation.

L'État peut également prononcer la déchéance de la concession en cas de manquement grave de Sanef aux obligations de la convention.

• Risques réglementaires

Le secteur d'activité dans lequel évolue le Groupe Sanef est très réglementé et peut subir des modifications de la réglementation touchant notamment les domaines routiers, la sécurité routière, l'environnement, la fiscalité, les transports, la protection des données. Plus particulièrement, la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité

des chances économiques, dite « Loi Macron », a créé une autorité de régulation indépendante du secteur autoroutier : l'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (ARAFER). De plus, comme les autres sociétés, Sanef a dû appliquer au cours de l'exercice 2018 les dispositions prévues au RGPD et par la loi Sapin II relative à la lutte contre la corruption.

Les durcissements de la réglementation de caractère général dans ces domaines peuvent en outre entraîner des coûts supplémentaires.

• **Risque trafic – recettes**

Le trafic peut être impacté par un certain nombre d'éléments tels que l'acceptabilité du péage, la qualité et l'état d'entretien des autoroutes, la capacité du réseau, le prix des carburants, l'existence d'infrastructures de transport concurrentes.

En outre, le trafic poids lourds est sensible à la conjoncture économique européenne.

• **Risques d'exploitation**

Des événements peuvent perturber l'exploitation des autoroutes du Groupe Sanef comme des événements naturels ou climatiques de nature exceptionnelle, des accidents de grande ampleur voire des actes de malveillance; tous ces événements sont susceptibles de conduire à l'interruption partielle ou totale du réseau.

• **Risques de construction**

Les opérations de construction peuvent être obérées par des incidents affectant directement leur réalisation (pénurie de matériaux ou hausse de leurs coûts, défaillance de sous-traitants et fournisseurs, accidents de chantiers, aléas administratifs, etc...); ces risques peuvent également se traduire par des malfaçons affectant les ouvrages.

• **Risque de change**

Pour l'essentiel, le Groupe Sanef opère dans les pays de la zone euro et principalement en France. Le Groupe Sanef ne supporte pratiquement aucun risque de change sur les transactions qu'il effectue. Au 31 décembre 2018, le Groupe Sanef n'a pas mis en place d'instruments de couverture sur le risque de change.

• **Risque de taux**

Le financement externe du Groupe Sanef est exclusivement libellé en euros, principalement à taux fixe, sans encourir de risque significatif de hausse des taux d'intérêt. Au 31 décembre 2018, le Groupe Sanef n'a pas mis en place d'instruments de couverture sur le risque de taux.

• **Risque de marché**

Le Groupe Sanef pourrait être impacté par des tensions sur les marchés financiers et, notamment, en ce qui concerne le refinancement de sa dette. Au 31 décembre 2018, le Groupe Sanef n'a pas mis en place d'instruments de couverture sur le risque de marché.

II – FILIALES ET PARTICIPATIONS

II.1 – Filiales

Parmi les activités marquantes des filiales de Sanef au cours de l'exercice 2018, autres que la Sapn dont des développements figurent plus haut, il convient de citer :

• **Bip & Go**

– **Activité économique**

Bip&Go a réalisé pour l'exercice 2018 un chiffre d'affaires de 26,3 millions d'euros, soit une progression de 9% par rapport à 2017. Son résultat net avant impôts s'élève à 10,3 millions d'euros, soit supérieur de 14% au résultat de 2017.

Les ventes de badges réalisées par Bip&Go ont été de 183 000 unités, soit en baisse de 15% par rapport à 2017. L'explication principale est une évolution importante du contexte concurrentiel, avec d'une part une forte pression médiatique en radio et télévision réalisée par Vinci, et d'autre part le lancement du badge européen par APRR/AREA sur le marché français au printemps 2018.

– **Activité opérationnelle**

Bip&Go a poursuivi sa croissance grâce à l'acquisition de nouveaux clients mais également grâce au développement de l'upselling sur sa base clients B to C, que ce soit à travers l'extension de service en Espagne ou par le lancement d'une option Premium en milieu d'année 2018.

L'extension de l'utilisation du badge en Espagne a été déployée sur près de 400 000 badges en 2 ans et demi et a permis de collecter 7 millions d'euros de péage en Espagne en 2018. L'option Premium a pour sa part été souscrite par près de 5 000 clients en un peu plus de 6 mois. Ainsi le chiffre d'affaires lié à l'upselling a permis de générer un demi-million d'euros en 2018.

En outre, de nouvelles actions ont été mises en place au niveau de la gestion du risque client et du recouvrement des impayés. Cela a permis de réduire de 23% le montant global des pertes et provisions pour impayés entre 2017 et 2018 (soit environ un demi-million d'impayés en moins entre les 2 années).

Enfin, le projet d'unification des outils de back office commerciaux poursuit son cours avec un objectif de regroupement complet des bases clients courant 2020.

• **Filiales d'exploitation**

Deux filiales dédiées à des activités d'exploitation opèrent au sein du Groupe Sanef : Sanef Aquitaine et Société d'Exploitation du Boulevard Périphérique Nord de Lyon (SE BPNL) qui exploitent respectivement l'A65 et le Boulevard Périphérique Nord de Lyon.

– **Sanef Aquitaine**

Sanef Aquitaine, filiale à 100% de Sanef, assure l'exploitation de l'A65 pour le compte d'ALiÉnor.

En 2018, le trafic a continué de progresser de 3,3% grâce à la croissance soutenue du trafic des véhicules légers (+ 3,0%) tandis que le trafic des poids lourds enregistrait une forte progression (+ 6,2%).

Les travaux remédiant aux désordres sur l'infrastructure ont considérablement diminué par rapport aux années précédentes ce qui a permis aux équipes de Sanef Aquitaine de se consacrer pleinement aux activités d'entretien courant et d'améliorer les indicateurs contractuels d'exploitation et la qualité de service sur le tracé autoroutier et sur les aires de repos de l'A65. Pour l'exercice 2018, Sanef Aquitaine a réalisé un chiffre d'affaires de 7,58 millions d'euros, dégageant un bénéfice net comptable positif de 87 milliers d'euros.

– **SE BPNL**

SE BPNL, filiale à 100% de Sanef, assure l'exploitation et le gros entretien des équipements d'exploitation du Boulevard Périphérique Nord de Lyon (BPNL) depuis le 2 janvier 2015, aux termes d'un contrat d'une durée de 20 ans signé entre la Métropole de Lyon et le groupement LEONORD dont Sanef est actionnaire à 35%.

L'année 2018 a été marquée, d'une part, par l'achèvement des travaux de mise en sécurité des ouvrages du BPNL et, d'autre part, par la poursuite de l'exploitation et de la gestion des péages pour le compte de la Métropole de Lyon.

Pour l'exercice 2018, SE BPNL a réalisé un chiffre d'affaires de 10,19 millions d'euros, dégageant un bénéfice net comptable positif de 407 milliers d'euros.

– **LEONORD Exploitation**

LEONORD Exploitation a été créée le 17 novembre 2014 par ses associés Sanef et Fayat qui possèdent respectivement 85% et 15% de son capital, pour réunir leurs compétences industrielles dans l'objet de réaliser l'exploitation, la maintenance, les gros entretiens réparations des équipements fixes d'exploitation et d'infrastructure du BPNL que LEONORD Exploitation

assume en vertu de son contrat d'exploitation, maintenance et GER du BPNL conclu avec la société LEONORD dont Sanef est actionnaire à 35%.

L'exercice clos le 31 décembre 2018 fait apparaître un chiffre d'affaires de 10,57 millions d'euros et un bénéfice net comptable de 21 milliers d'euros.

– **Sanef 107.7**

Sanef 107.7, filiale à 100% de Sanef, exploite un service de radiodiffusion sonore sur la majeure partie du réseau autoroutier concédé au Groupe Sanef sur la base d'autorisations d'émettre en fréquence 107.7 FM délivrées par le Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (« CSA »).

A partir de studios installés dans les locaux Sanef à Senlis, le programme musical et d'informations autoroutières « Sanef 107.7 » est réalisé par Mediameeting SAS, 24h sur 24 et 7 jours sur 7.

Afin de garantir la qualité de service, des indicateurs de performance dans le délai de diffusion des informations trafic et de respect des règles de programmation musicale fixées par le CSA sont fixés et suivis mensuellement.

Le programme diffusé par une équipe d'une vingtaine d'animateurs radio, alterne plages musicales, informations trafic, informations générales et publicités fournies par l'intermédiaire de Ketil sous contrat avec Sanef 107.7. L'information trafic reste prioritaire sur le programme et en cas d'événement nécessitant une information à destination des clients circulant sur les réseaux autoroutiers du Groupe Sanef, l'animateur radio peut à tout instant prendre la main sur le programme pour donner cette information prioritaire sur tout ou partie du réseau.

Au titre de l'exercice 2018, Sanef 107.7 a réalisé un chiffre d'affaires de 1,83 million d'euros et a dégagé un résultat net de 286 milliers d'euros.

II.2 – Participations

Il est signalé qu'au cours de l'exercice, aucune prise de participation ou de contrôle d'une société n'est intervenue, aucun avis n'a été donné à une autre société par action de détention de plus de 10% de son capital, aucune aliénation d'action n'est intervenue. Sanef détient plusieurs participations :

• **Autoroute de Liaison Seine-Sarthe (ALIS)**

La société ALIS est détenue à hauteur de 11,67% par Sanef, et à hauteur de 8% par la Sapn. Sanef et la Sapn détiennent ensemble 19,67% du capital de la société ALIS. La société ALIS est concessionnaire du tronçon Rouen-Alençon de l'autoroute A28 (125 km).

• A'lienor

Sanef participe à hauteur de 35% au capital de la société A'lienor, concessionnaire de l'autoroute A65 reliant Langon à Pau (150 km).

• LEONORD

Sanef participe à hauteur de 35% au capital de la société LEONORD. Elle a une activité de gestion du BPNL.

• Centaure Paris-Normandie

Sapn participe à hauteur de 49,9% au capital de la société Centaure Paris-Normandie.

• Centaure Nord-Pas-de-Calais

Sanef participe à hauteur de 34% au capital de la société Centaure Nord-Pas-de-Calais.

• Centaure Grand-Est

Sanef participe à hauteur de 14,4% au capital de la société Centaure Grand-Est.

Les sociétés Centaure ont pour objet de développer toute activité visant à améliorer la sécurité et la conduite de tous véhicules automobiles, par l'implantation de centres d'enseignement et de perfectionnement à la conduite automobile, qu'elles exploitent directement ou indirectement par franchisage ou autrement.

Ces sociétés ont également pour objet toute activité qui vise à assurer le contrôle technique des véhicules automobiles pour permettre le rachat de points dans le cadre du permis automobile à points.

• Autoroutes Trafic

La société Autoroutes Trafic est détenue à hauteur de 15,47% par Sanef et à hauteur de 5,16% par la Sapn. Sanef et la Sapn détiennent ensemble 20,63% du capital de la société Autoroutes Trafic.

Cette société a pour objet l'information du trafic. Elle vise au traitement, à la commercialisation ainsi qu'à la collecte des données et à sa diffusion. Elle héberge également et met en place des plateformes pour la communication des données en temps différé.

• Société de Gestion de l'Aéroport de la Région de Lille (SOGAREL)

Sanef participe à hauteur de 5% au capital de la société SOGAREL.

Cette société a pour objet la gestion et l'exploitation de l'aéroport Lille Lesquin.

III – PRÉSENTATION DES COMPTES ET DU RÉSULTAT

III.1 – Analyse de l'évolution des affaires et des résultats 2018

• Produits opérationnels

Chiffre d'affaires (hors chiffre d'affaires construction de 176 millions d'euros en 2018 et 141 millions d'euros en 2017)

(en millions d'euros)	2018	2017
Chiffre d'affaires « Péages »	1 642	1 581
Chiffre d'affaires « Autres Ventes »	85	84
Chiffre d'affaires Total	1 727	1 665
Autres produits	26	26
PRODUITS OPÉRATIONNELS	1 753	1 691

Les produits opérationnels du Groupe Sanef sont en amélioration de 61 millions d'euros par rapport à 2017. La hausse provient essentiellement du chiffre d'affaires péages en lien avec le trafic et les évolutions tarifaires.

La hausse du chiffre d'affaires péages, soit + 3,8%, s'analyse comme suit :

- + 1,7% pour la croissance du trafic;
- + 1,3% de hausse de tarif;
- + 0,8% pour les effets du mix véhicules légers/poids lourds.

• Charges opérationnelles (hors charges de construction)

Les charges opérationnelles (hors charges de construction qui s'élèvent à 176 millions d'euros en 2018) sont en augmentation de 2,2%, passant de 816 millions d'euros en 2017 à 834 millions d'euros en 2018, soit - 18 millions d'euros.

Les achats et charges externes sont en hausse et passent de 95 millions d'euros en 2017 à 105 millions d'euros en 2018 et s'analysent comme suit :

- les consommations et charges liées aux opérations sont en légère hausse de 0,6 million d'euros par rapport à 2017 en lien avec les opérations de viabilité hivernale et se situent à 22 millions d'euros;
- les opérations de gros entretien et d'entretien-réparations sont en diminution de 1 million d'euros par rapport à 2017, malgré des réparations liées aux dégradations de l'hiver, des économies ont été réalisées, ce poste se situe à 31 millions d'euros;

- les autres charges externes sont en hausse de 10,5 millions d'euros entre 2018 et 2017, passant de 41 millions d'euros à 52 millions d'euros, hausse essentiellement dû à l'effet année pleine en 2018 de la mise en place du contrat d'utilisation du savoir-faire Abertis Infraestructuras dénommé « *Industrial Agreement* » depuis le 1^{er} juillet 2017.

Le poste « charges de personnel » est en augmentation de 5,5% soit 9 millions d'euros, la variation s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation
Salaires et charges	(150,7)	(141,8)	6,2%
Intéressement	(7,6)	(7,9)	(3,8)%
Participation	(14,2)	(13,3)	6,8%
Autres charges de personnel	(2,7)	(2,8)	(3,6)%
Avantages à long terme	(2,4)	(2,4)	-
TOTAL	(177,6)	(168,3)	5,6%

Les salaires et charges sont en hausse de 6,2% en raison d'une provision liée aux nouvelles mesures d'accompagnement en cours de discussion dans le cadre de la gestion des emplois et du parcours professionnel (GEPP), la décroissance des effectifs étant masquée par les révisions salariales et la baisse du taux du CICE (6% en 2018 contre 7% en 2017). L'intéressement est en légère baisse, il est impacté en 2018 par une prime exceptionnelle (« prime Macron ») pour 2,1 millions d'euros et en 2017 par la mise en place d'un plan d'actionnariat salarié pour 2,5 millions d'euros. La participation est en hausse en lien avec le résultat des sociétés. Les autres charges de personnel comprennent notamment la formation professionnelle. Les avantages à long terme sont stables.

Les impôts et taxes sont en augmentation de 7 millions d'euros en lien avec l'activité de l'entreprise.

L'évolution de l'EBITDA est la suivante :

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation
EBITDA	1239,3	1203,1	+3%

L'EBITDA augmente de 3% entre 2017 et 2018, passant de 1 203,1 millions d'euros à 1 239,3 millions d'euros. En pourcentage des produits opérationnels, la marge d'EBITDA s'établit à 71,7%.

Les dotations aux amortissements et provisions baissent de 7 millions d'euros, en raison essentiellement d'un rattrapage de mises en service sur 2017.

Le résultat opérationnel ressort à 918,3 millions d'euros contre 875,5 millions d'euros en 2017, soit une augmentation de 4,9%.

Le résultat financier se dégrade, passant de - 120,5 millions d'euros en 2017 à - 130,2 millions d'euros en 2018 en raison d'une plus-value de consolidation réalisée en 2017 suite à la cession d'Eurotoll (+ 11,5 millions d'euros), sans cet impact le résultat financier serait en amélioration de 1,5 million d'euros.

La quote-part du résultat des mises en équivalence se situe à + 3,8 millions d'euros, résultat essentiellement dû à A'lienor.

L'impôt sur les sociétés se situe à 264,6 millions d'euros, contre 293,7 millions d'euros en 2017. Il est impacté en 2017 par la contribution exceptionnelle payée par les sociétés générant un chiffre d'affaires supérieur à 1 milliard d'euros, soit un impact de 28 millions d'euros pour le Groupe Sanef. Le résultat consolidé, part du Groupe Sanef, s'établit à 527,3 millions d'euros, en amélioration par rapport à 2017 (464,2 millions d'euros).

• Trésorerie Groupe Sanef

Le tableau de flux de trésorerie du Groupe Sanef fait apparaître les mouvements suivants :

Qualification des flux (en millions d'euros)	2018	2017
Activités opérationnelles	950,0	814,6
Activités d'investissement	(273,4)	(228,2)
Activités de financement	(811,6)	(799,3)
Variation de trésorerie	(135,0)	(212,9)
Trésorerie à l'ouverture	365,3	578,2
Trésorerie à la clôture	230,4	365,3

La trésorerie au 31 décembre 2018 s'établit à 230,4 millions d'euros en diminution de 135 millions d'euros par rapport à 2017. Le remboursement d'emprunt CNA et BEI pour 120 millions d'euros explique en grande partie cette variation.

• Analyse de la situation financière et notamment de l'endettement

Le chiffre d'affaires s'établit à 1 279 millions d'euros au 31 décembre 2018, en hausse de 4,1% par rapport à 2017. Le résultat opérationnel s'établit pour sa part à 677 millions d'euros, en amélioration de 4,7% par rapport à 2017. Le résultat net se situe à 516 euros en 2018, en hausse de 15,7% par rapport à 2017.

L'endettement net passe de 2032 millions d'euros au 31 décembre 2017 à 2040 millions d'euros au 31 décembre 2018. Cette variation s'explique par la

diminution des emprunts et dettes financières consécutive aux remboursements d'un emprunt auprès de la Caisse Nationale des Autoroutes (CNA) de 90 millions d'euros et d'un emprunt auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI) de 20 millions d'euros.

La trésorerie s'établit à 226 millions d'euros au 31 décembre 2018, en diminution de 194 millions d'euros par rapport à 2017. Cette variation s'explique principalement par les remboursements CNA et BEI mentionnés ci-dessus ainsi que par les paiements d'immobilisations plus importants en 2018.

III.2 – Résultats de Sanef

(en millions d'euros)	2018	2017	Variation
Chiffre d'affaires :			
Péage	1 236,3	1 187,3	4,1%
Autres	42,5	41,1	3,4%
TOTAL	1 278,8	1 228,4	4,1%
Consommations	(15,1)	(15,4)	(1,9)%
Entretien et maintenance	(27,4)	(25,3)	8,3%
Autres charges externes	(49,1)	(36,7)	33,8%
Charges de personnel	(113,4)	(110,8)	2,3%
Autres produits et charges	27,4	23,5	16,6%
Impôts et taxes	(189,4)	(189,7)	(0,2)%
Dotation aux amortissements & provisions	(234,5)	(227,1)	3,3%
Résultat opérationnel	677,3	646,9	4,7%
Résultat financier	54,3	36,8	47,6%
Résultat exceptionnel	5,7	(1,1)	(618,2)%
Participation des salariés	(10,8)	(9,9)	9,1%
Impôt sur les sociétés	(210,7)	(226,9)	(7,1)%
RÉSULTAT NET COMPTABLE	515,8	445,8	15,7%

– Ne sont expliquées ici que les variations significatives propres à Sanef. Le chiffre d'affaires péages est en hausse de 49 millions d'euros sur l'année 2018, en lien avec les hausses de trafic et de tarif.

– Les autres charges externes sont impactées par l'effet année pleine de la mise en place de l'accord d'utilisation du savoir-faire d'Abertis Infraestructuras « Industrial Agreement » soit - 9 millions d'euros par rapport à 2017, cette charge est partiellement compensée dans les autres produits, Sanef refacturant ce contrat à ses filiales.

– Les charges de personnel augmentent de 2,3%, l'impact de la NAO masque les gains liés aux baisses d'effectifs, les autres effets négatifs sont liés à la baisse du taux de CICE en 2018 et aux paiements des mesures d'accompagnement de la GEPP (sans impact résultat la reprise de provision étant sur la ligne dotations aux amortissements et provisions).

– Les impôts et taxes sont en ligne avec 2017.

– Le résultat opérationnel est en amélioration de 4,7% par rapport à 2017 et se situe à 677 millions d'euros.

– Le résultat financier est en amélioration par rapport à 2017, soit + 18 millions d'euros, grâce au versement en hausse des dividendes des filiales de Sanef.

– En 2018, le résultat exceptionnel se situe à 5,7 millions d'euros en amélioration par rapport à 2017 qui incluait une moins-value de cession des titres Eurotoll pour - 5 millions d'euros.

– L'impôt sur les sociétés est en baisse de 7,1%. Le taux d'imposition global à l'impôt se situe à 34,43% en 2018 contre 39,43% en 2017 (impact en 2017 de la contribution exceptionnelle).

– Le résultat net ressort à 515 876 657,74 euros (en évolution de + 15,7%).

• Trésorerie

La trésorerie de 2018 s'est dégradée de 136,6 millions d'euros, passant de + 366,5 millions d'euros à fin 2017 à + 229,9 millions d'euros à fin 2018, cette évolution s'analysant ainsi :

Flux de trésorerie générés par l'activité	776,8 M€
Flux de trésorerie des opérations d'investissement	(218,6) M€
Flux de trésorerie des opérations de financement	(694,8) M€
Variation de trésorerie	(136,6) M€

Cette dégradation de la trésorerie s'explique essentiellement par les remboursements d'emprunts de la période.

• Proposition d'affectation du résultat

Le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 est bénéficiaire de 515 876 657,74 euros. La réserve légale est complètement dotée. Le montant du bénéfice distribuable est donc de 515 876 657,74 euros.

Il est proposé d'affecter le résultat bénéficiaire de 515 876 657,74 euros intégralement en dividende, soit 6,73 euros pour chacune des 76 615 132 actions composant le capital social de Sanef.

• Information sur les délais de paiements

En application des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, figure ci-après la décomposition à la clôture de l'exercice du solde des dettes à l'égard des fournisseurs et des clients par date d'échéance.

(en millions d'euros)	Article D.441 I.-1° : factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-2° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	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												
Montant de factures concernées	2012	-	-	-	-	137	437	-	-	-	-	762
Montant total des factures concernées TTC	11 694,29	133,95	12,11	(16,44)	(1 069,72)	(940,10)	36 232,08	939,65	223,28	112,74	682,62	1957,61
Pourcentage du montant total des achats TTC de l'exercice	3,77 %	0,04 %	0,00 %	0,01 %	0,34 %	0,30 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du chiffre d'affaires TTC de l'exercice	-	-	-	-	-	-	2,46 %	0,06 %	0,02 %	0,01 %	0,05 %	0,13 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	84											
Montant total des factures exclues	319,18											
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	☐ Délais contractuels : (préciser)						☐ Délais contractuels : (préciser)					
	☐ Délais légaux : (préciser)						☐ Délais légaux : (préciser)					

• Dividendes versés au titre des trois précédents exercices

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que Sanef a procédé au cours des trois (3) exercices précédents aux distributions de dividendes suivantes :

Exercice clos le	Nombre d'actions	Distribution aux associés (en euros)			
		Montant total	Montant éligible à l'abattement de 40%	Montant non éligible à l'abattement de 40%	Distribution nette par action (arrondi)
31/12/2015	76 615 132	280 000 000		280 000 000	3,65
31/12/2016	76 615 132	432 747 390		432 747 390	5,6483
31/12/2017	76 615 132	585 000 000		585 000 000	7,64

Pour l'exercice 2018, le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 février 2019, après avoir constaté que la réserve légale était complètement dotée, propose à l'assemblée générale ordinaire annuelle d'affecter le bénéfice net de l'exercice clos le 31 décembre 2018 de 515 876 657,74 euros en intégralité à titre de dividendes.

• Montant des dépenses ou charges non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, il est précisé que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge de dépenses non admises dans les charges déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quinquièmes du Code général des impôts, il est précisé que le montant des dépenses ou charges non déductibles fiscalement visées au 5 de l'article 39 du Code général des impôts s'élève à 24 927 euros.

• Tableau des résultats des cinq derniers exercices

Ce tableau figure en Annexe 1.

III.3 – Indicateurs clés de performance

Les indicateurs clés de performance sont repris en Annexe 2 du présent document et exposés dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra-financière.

III.4 – Principales caractéristiques de contrôle interne et de gestion des risques relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

La direction financière est organisée en 6 départements :

- comptabilité;
- contrôle de gestion;
- fiscalité;
- gestion marchés;
- corporate – finance;
- achats.

Ces départements interviennent directement et en liaison à l'élaboration des comptes et concourent ainsi à leur fiabilité.

• Business plan

Tous les ans un business plan à 3 ans (année N : budget de l'année + 2 années de prévisions) est établi. Il comporte pour les 5 ans à venir :

- les prévisions de trafic;
- les investissements;
- la politique de financement;
- les résultats du Groupe Sanef;
- les cash-flows.

• Cycle budgétaire et reporting

Le département Contrôle de gestion, planification et reporting du Groupe Sanef met en œuvre et participe à l'élaboration du cycle budgétaire. Chaque direction du Groupe Sanef élabore ses prévisions en lien avec le contrôleur dédié et présente ses budgets à la Direction générale du Groupe. Après validation, ils sont notifiés aux différentes directions/pôles et constituent leur engagement pour l'année N+1. Ces budgets sont révisés plusieurs fois par an.

Le département Contrôle de gestion, planification et reporting effectue un suivi mensuel de la performance financière et opérationnelle. Ce *reporting* comprend un suivi des données financières par rapport au budget annuel (compte de résultat, investissements), des données d'effectifs (ETP) et divers autres indicateurs (trafic, transactions, indicateurs de productivité).

Des revues d'affaires se tiennent *a minima* 3 fois par an avec la Direction générale et les directions opérationnelles avec pour objectif le suivi de la performance et l'atteinte des objectifs annuels.

• Investissements

Les programmes d'investissements sont établis dans le cadre d'un business plan pluriannuel (3 ans) et remis à jour à chaque révision des prévisions ou budget.

Deux types d'investissements sont identifiés au sein du Groupe Sanef :

- les investissements d'expansion : investissements ayant une contrepartie financière (contrat de concession, contrat de plan, PRA, contrat avec des clients externes,...) ou des programmes générant des gains de productivité (automatisation du péage par exemple);
- les investissements opérationnels : investissements concernant essentiellement les immobilisations d'exploitation.

Le programme d'investissement est validé en octobre lors de l'établissement du budget.

Les investissements sont revus et suivis de manière régulière (a minima 3 fois par an) au travers du Comité d'investissements et/ou des Revues de portefeuille (composé du Directeur général, des directeurs opérationnels concernés et de la direction financière). L'avancement des dépenses d'investissement, les risques et opportunités ainsi que les grands programmes (PRA, PIA,...) sont examinés lors de ces comités.

Des comités de suivi des contrats conclus avec l'État se tiennent trimestriellement, leur objectif étant de suivre les réalisations des projets conformément aux engagements pris.

• Fiscalité

Une veille fiscale est assurée avec une attention particulière concernant les taxes et redevances liées à l'activité.

• Comptabilité

Le département comptabilité vérifie avant toute mise en paiement que celui-ci a bien été validé par un opérationnel.

Les écritures d'immobilisation sont contrôlées en ce qui concerne leur bien fondé, leur durée et leur valorisation par le département comptabilité.

La remontée en comptabilité des montants correspondants au chiffre d'affaires péage, ainsi qu'à ceux portant sur les échanges de transactions inter sociétés ou avec les émetteurs de télépéage, est contrôlée spécifiquement.

• Reporting et contrôle de gestion

Le reporting mensuel au Groupe Abertis comprend :

- un compte de résultat consolidé avec suivi des écarts par rapport au budget;
- un bilan consolidé;
- un suivi de la dette du Groupe Abertis;
- des indicateurs d'activité (effectifs, trafic, moyens de paiement,...).

• Clôture

Le Groupe Sanef prépare ses comptes consolidés selon le référentiel IFRS en vigueur dans l'Union européenne conformément à la réglementation.

Les comptes sociaux et consolidés sont établis mensuellement pour des besoins de reporting par la Direction financière.

La liaison avec les commissaires aux comptes est assurée par le responsable du département comptabilité.

Les commissaires aux comptes sont invités le cas échéant aux Comités d'audit.

• Gestion des financements et de la trésorerie

Les positions de trésorerie de Sanef et de l'ensemble des filiales consolidées du Groupe Sanef sont centralisées au niveau de Sanef.

Le pilotage de la trésorerie et des besoins ou excédents de trésorerie est effectué à partir de prévisions de trésorerie annuelles mensualisées et de prévisions mensuelles au jour le jour. L'ensemble de ces documents sont mis à jour mensuellement lors des clôtures mensuelles.

Les décisions concernant les nouveaux financements et la gestion de la dette sont prises en Conseil d'administration.

IV – RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

IV.1 – Ensemble des mandats et fonctions exercées par les mandataires sociaux

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, il est précisé ci-après la liste des mandats et fonctions, dans toute société, exercés par les mandataires sociaux ayant siégé au Conseil d'administration de la Sapn durant l'exercice 2018.

Francisco José ALJARO NAVARRO

Administrateur de Sanef et membre de son Comité d'audit

• Autres mandats et fonctions :

- Directeur général financier d'Abertis Infraestructuras, S.A. jusqu'au 6 février 2018
- Directeur exécutif d'Abertis Infraestructuras, S.A. du 6 février 2018 au 10 décembre 2018
- Directeur général d'Abertis Infraestructuras S.A. depuis le 10 décembre 2018
- Directeur d'Abertis Holdco, SA depuis le 5 octobre 2018
- Directeur d'Abertis Participaciones, S.A. depuis le 5 octobre 2018

- Administrateur de Solidaire Participes en Brasil II, S.L.
- Conseiller de Cellnex Telecom, S.A. jusqu'au 12 juillet 2018
- Président d'Inversora de Infraestructuras, S.L.
- Administrateur d'Abertis Motorways UK Limited
- Administrator d'Abertis Finance B.V. jusqu'au 13 avril 2018
- Administrateur solidaire d'Abertis Autopistas España, S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas, Concesionaria Española, S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas de Catalunya, S.A. (Aucat)
- Administrateur solidaire d'Infraestructuras Viàries de Catalunya, S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas Aumar, S.A.
- Administrateur solidaire d'Iberpistas S.A.
- Administrateur solidaire de Castellana de Autopistas S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas de León, S.A. (Aulesa)
- Administrateur solidaire d'Abertis Telecom Satélites, S.A.
- Administrateur solidaire d'Abertis Internacional, S.A.
- Président de Participes en Brasil, S.A.
- Administrateur d'Arteris, S.A.
- Administrateur titulaire d'Autopista Central, S.A.
- Président de Vias Chile, S.A.
- Administrateur d'Abertis Telecom Satélites, S.A. en Hispasat, S.A.
- Administrateur solidaire de Societat d'Autopistes Catalanes, S.A.
- Administrateur solidaire d'Abertis India, S.L.
- Administrateur de Central Korbaná, S.à.r.l.
- Administrateur de Central Korbaná, Sweden AB jusqu'au 13 décembre 2018
- Administrateur de Central Korbaná Sweden Holdings AB jusqu'au 13 décembre 2018
- Administrateur solidaire d'Abertis Mobility Services, S.L.
- Président d'Autopistas Metropolitanas de Puerto Rico, LLC
- Président d' Holding d'Infraestructuras de Transport (HIT) depuis le 1^{er} décembre 2018
- Président d' Holding d'Infraestructuras de Transport 2 (HIT 2) depuis le 1^{er} décembre 2018

Martí CARBONELL

Administrateur de Sanef et membre du Comité d'audit

• **Autres mandats et fonctions :**

- Directeur de la planification et du contrôle corporatif d'Abertis Infraestructuras S.A.
- Administrateur suppléant Vias Chile, S.A.

- Directeur de A4 Holding depuis le 21 mars 2018
- Directeur de Hispasat, SA depuis le 30 mai 2018
- Directeur de Participes en Bresil depuis le 16 mai 2018
- Administrateur d'Arteris, S.A. depuis le 16 mai 2018

Marta CASAS

Administrateur de Sanef

• **Autres mandats et fonctions :**

- Directeur juridique d'Abertis Infraestructuras, S.A.
- Administrateur de SPI-Sociedade para Participações em Imfraestrutura, S.A.
- Administrateur de PDC Participações, S.A.
- Secrétaire de Conseiller Participes en Brasil, S.A.
- Administrateur d'Arteris, S.A.
- Administrateur suppléant d'Autopista Central, S.A.
- Directeur de Hispasat, SA depuis le 19 avril 2018

Sylvie CHARLES

Administratrice de Sanef et membre du Comité d'audit à compter du 12 juin 2017

• **Autres mandats et fonctions :**

- Directrice générale du transport ferroviaire et multimodal de marchandises de SNCF Logistics
- Présidente de Transport Ferroviaire Holding
- Présidente de VFLI
- Présidente d'Europe Intermodal Holding
- Présidente de Transport Ferroviaire Services
- Membre du Conseil de surveillance de Geodis SA
- Présidente du Conseil d'administration de Lorry Rail (Luxembourg)
- Vice-présidente de BLS Cargo (Suisse)
- Administratrice indépendante de Kaufman & Broad et membre du Comité d'audit.

Lluís DEULOFEU FUGUET

Directeur général de Sanef jusqu'au 28 février 2018

• **Autres mandats et fonctions :**

- Salarié d'Abertis Infraestructuras jusqu'au 31 mars 2018
- Président et Directeur général de la Sapn jusqu'au 27 mars 2018
- Représentant de Sanef, président de Bip&Go jusqu'au 28 février 2018
- Représentant de Sanef, président de LEONORD Exploitation jusqu'au 28 février 2018
- Administrateur de Cellnex Télécom depuis le 1^{er} avril 2018

Jose Luis GIMENEZ

Administrateur de Sanef

• **Autres mandats et fonctions :**

- Directeur du développement industriel d'Abertis Infraestructuras, S.A. jusqu'au 30 novembre 2018

- Director de Bip&Drive jusqu'au 13 septembre 2018
- Représentant Président d'Autopista Vasco Aragonesa Concesionaria Española, S.A. en Erredosa Infraestructuras, S.A. jusqu'au 30 novembre 2018
- Consejero de Participes en Brasil, S.A. jusqu'au 10 juillet 2018
- Administrator de Sociedad Concesionaria Rutas del Pacífico, S.A. jusqu'au 30 novembre 2018
- Director de Sociedad Concesionaria del Elqui, S.A. jusqu'au 30 novembre 2018
- Administrator d'Arteris, S.A. jusqu'au 20 juin 2018
- Consejero de Inversora d'Infraestructuras, S.L. jusqu'au 30 novembre 2018
- Administrator d'Abertis Autopistas Chile, S.A. jusqu'au 30 novembre 2018

Anne-Gabrielle HEILBRONNER

Administratrice de Sanef et membre du Comité d'audit à compter du 12 juin 2017

• **Autres mandats et fonctions :**

- Membre du Directoire et Secrétaire général de Publicis Groupe S.A., société cotée, (France)
- Présidente de Publicis Groupe Services SAS (France)
- Membre du Comité de direction de Multi Market Services France Holdings SAS (France)
- Représentante de Multi Market Services France Holdings, membre du Comité des actionnaires de Wefcos SAS (France)
- Représentante de Multi Market Services France Holdings, administrateur de Régie Publicitaire des Transports Parisiens Metrobus Publicité SA (France)
- Administratrice :
 - Somupi SA (France)
 - US International Holding Company, Inc (États-Unis)
 - Sapient Corporation (États-Unis)
 - Publicis Groupe Investments BV (Pays-Bas)
 - Publicis Groupe Holdings BV (Pays-Bas)
 - Publicis Holdings BV (Pays-Bas)
 - BBH Holdings Limited (Royaume-Uni)
 - Publicis Limited (Royaume-Uni).

Sophie MARTY-LE RIDANT

Administratrice salariée de Sanef à compter du 1^{er} octobre 2018

• **Autres mandats et fonctions :**

- Salariée de SANEF
- Élu(e) titulaire au Comité central d'entreprise jusqu'au 8 octobre 2018
- Élu(e) suppléante au Comité central d'entreprise jusqu'au 8 octobre 2018
- Membre et secrétaire du Comité du Groupe Sanef jusqu'au 8 octobre 2018

Alain MINC

Président du Conseil d'administration de Sanef et membre du Comité des rémunérations et des nominations

• **Autres mandats et fonctions :**

- Président d'AM Conseil
- Administrateur de Caixabank (Espagne)

Guy de PANAFIEU

Administrateur indépendant, Président du Comité d'audit et membre du Comité des rémunérations et des nominations

• **Autres mandats et fonctions :**

- Vice-président du Conseil de surveillance de Métropole TV SA jusqu'en avril 2018
- Administrateur de Korian SA
- Président de Boileau-Conseil.

Arnaud QUÉMARD

Directeur général de Sanef à compter du 1^{er} mars 2018

• **Autres mandats et fonctions :**

- Directeur général délégué de Sanef jusqu'au 1^{er} mars 2018
- Président-directeur général de la Sapn depuis le 27 mars 2018
- Président de Sanef 107.7 SAS
- Administrateur d'ALIS SA, représentant de Sanef.

Montserrat TOMAS GIL

Administratrice de Sanef

• **Autres mandats et fonctions :**

- Directrice fiscale d'Abertis Infraestructuras, S.A.
- Administrateur d'Hispasat, S.A.
- Administrateur Central de Korbaná, S.à.r.l.
- Administrateur Central Korbaná, Suède jusqu'au 13 décembre 2018
- Administrateur Central Korbaná Holdings AB jusqu'au 13 décembre 2018
- Administrateur suppléant de Vias Chile, S.A
- Administrateur suppléant d'Autopista Central, S.A.
- Administrateur d'Infraestructuras S.L.

Francisco REYNES

Administrateur de Sanef et Président du Comité des rémunérations et des nominations jusqu'au 20 février 2018

• **Autres mandats et fonctions :**

- Vice-président et Administrateur Exécutif d'Abertis Infraestructuras, S.A.
- Administrateur d'Hispasat, S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas, Concesionaria Española, S.A.

- Administrateur solidaire d'Autopistas Aumar, S.A.
- Administrateur solidaire d'Iberpistas, S.A.
- Administrateur solidaire de Partícipes en Brasil II, S.L.
- Administrateur solidaire d'Abertis Autopistas España, S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas de Catalunya, S.A.
- Administrateur solidaire d'Infraestructures Viàries de Catalunya, S.A.
- Administrateur solidaire d'Autopistas de León, S.A.
- Administrateur solidaire de Castellana de Autopistas, S.A.
- Président de Holding d'Infraestructures de Transport, S.A.S.
- Président de Holding d'Infraestructures de Transport 2, S.A.S.
- Administrateur solidaire d'Abertis Telecom Satélites, S.A.
- Administrateur solidaire d'Abertis Internacional, S.A.
- Président de Partícipes en Brasil, S.A.
- Administrateur d'Arteris, S.A.
- Président d'Abertis Autopistas Chile, S.A.
- Administrateur solidaire de Societat d'Autopistes Catalanes, S.A.
- Président de Cellnex Telecom, S.A.
- Administrateur Solidaire d'Abertis India, S.L.
- Administrateur d'A4 Holding, S.p.A.
- Président d'Inversora d'Infraestructuras, S.L.
- Administrateur solidaire d'Abertis Mobility Services, S.L. depuis le 28 juillet 2017.

IV.2 – Composition du Conseil d'administration

La durée actuelle des mandats des administrateurs est de 2 ans. Toutefois, depuis l'assemblée générale extraordinaire du 12 juin 2018, la durée des mandats des administrateurs a été allongée à 3 ans. Les mandats des administrateurs actuels ont été renouvelés lors de l'assemblée générale ordinaire annuelle du 17 avril 2018. Ils seront donc échus à l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2020 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019. Tout membre sortant est rééligible.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration était composé des 11 administrateurs suivants :

- Monsieur José Aljaro Navarro, membre du Comité d'audit,
- Monsieur Martí Carbonell, membre du Comité d'audit,
- Madame Marta Casas,
- Madame Sylvie Charles, membre du Comité d'audit,
- Monsieur Lluís Deulofeu Fuguet, nommé administrateur à compter du 20 février 2018, Président du Comité des rémunérations et des nominations,

- Monsieur Jose Luis Gimenez,
- Madame Anne-Gabrielle Heilbronner, membre du Comité d'audit,
- Madame Sophie Marty-Le Ridant, administratrice représentant les salariés, élue à compter du 1^{er} octobre 2018,
- Monsieur Alain Minc, Président du Conseil d'administration et membre du Comité des rémunérations et des nominations,
- Madame Montserrat Tomas Gil,
- Monsieur Guy de Panafieu, Président du Comité d'audit et membre du Comité des rémunérations et des nominations.

Francisco Reynés a démissionné de ses fonctions d'administrateur à compter du 20 février 2018.

La direction générale de Sanef est assumée par Monsieur Arnaud Quémard, nommé à cette fonction par le Conseil d'administration du 20 février 2018.

Les objectifs de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration sont de choisir des administrateurs qui conseilleront Sanef au mieux au regard de son activité de gestionnaire de réseaux autoroutiers et des relations qu'elle entretient avec l'État et de permettre une représentation au sein du Conseil d'administration notamment de son actionariat et ses salariés.

À cette fin, le Comité des rémunérations et des nominations donne son avis sur la candidature du Président du Conseil d'administration et propose des candidats aux fonctions d'administrateur indépendant. Le Conseil d'administration respecte une part d'administrateurs indépendants d'au moins un tiers et une proportion des administrateurs de chaque sexe qui ne peut être inférieure à 40%. De plus, au moins un administrateur est élu par les salariés du Groupe Sanef pour les représenter au sein Conseil d'administration.

Différents critères sont pris en compte pour mettre en place cette politique de diversité.

Il est préférable que les administrateurs aient une certaine expérience afin de pouvoir apporter un conseil éclairé à Sanef. Au cours de l'exercice 2018, l'âge moyen des administrateurs était de 58,9 ans.

Afin de représenter au mieux ses salariés et la vision de la société de façon générale, une représentation équilibrée des femmes et des hommes est recherchée au sein du Conseil d'administration. A fin 2018, le Conseil d'administration était composé de 5 femmes et de 6 hommes.

Afin de conseiller Sanef dans tous les aspects de son activité, la diversité des qualifications et de l'expérience professionnelle des membres du Conseil d'adminis-

tration est essentielle. Parmi les administrateurs, 4 sont diplômés de l'École Nationale d'Administration (ENA). Cette connaissance aigüe du secteur public est un véritable atout pour Sanef dans son rôle de concessionnaire. La majorité des autres administrateurs est diplômée d'écoles de commerce et offre une analyse pertinente en matière de finance et de management.

6 administrateurs sont nommés par l'actionnaire de Sanef, Abertis Infraestructuras. Ils représentent l'actionnaire au sein du Conseil d'administration. Dans le groupe Abertis, ils occupent des postes de direction variés (finance, juridique, télécommunication) et ont une expertise spécifique dans leur domaine de compétence. En outre, le groupe Abertis détient également d'autres sociétés de concessions d'autoroutes dans le monde. Ces administrateurs apportent donc leur propre connaissance en matière de gestion d'autoroutes enrichie des expériences recueillies au sein des filiales du groupe Abertis situées notamment en Europe, en Amérique du Sud et en Amérique du Nord. Un administrateur représente les salariés au sein du Conseil d'administration et est lui-même salarié de Sanef. Parmi les administrateurs indépendants, un administrateur est directeur du pôle transport ferroviaire au sein de la SNCF. Cet administrateur apporte ainsi ses compétences en matière de gestion d'un service public de transport et des relations avec l'État. De plus, un autre administrateur indépendant occupe des fonctions au sein du directoire du groupe Publicis. Cette expertise peut être une réelle aide pour Sanef au moment où celle-ci cherche à développer son expérience client et sa communication.

En ce qui concerne la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité d'audit, celui-ci est actuellement composé de 2 femmes et de 3 hommes.

De plus, en 2018, sur 18 postes de directeur au sein de Sanef, 6 postes sont occupés par des femmes, soit un tiers des postes à plus forte responsabilité.

IV.3 – Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Outre les statuts de Sanef, les règles de fonctionnement du Conseil d'administration sont portées par le règlement intérieur du Conseil, dernièrement modifié par le Conseil d'administration du 15 février 2007.

Ce règlement intérieur du Conseil d'administration traite des rapports des mandataires sociaux entre eux et de leur déontologie. Sont annexés à ce règlement intérieur les règlements de fonctionnement des Comités du Conseil d'administration (cf. infra), ainsi

que les modalités de participation aux réunions du Conseil d'administration par moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les convocations aux séances du Conseil d'administration sont en général envoyées aux administrateurs cinq jours ouvrés avant la tenue de la réunion. Compte tenu de la participation au Conseil d'administration de ressortissants espagnols, les dossiers sont adressés par messagerie électronique. Cette convocation est accompagnée de l'ordre du jour et des éléments du dossier. Il peut arriver que certains éléments soient remis en séance si l'urgence le justifie.

Le Directeur général assiste à toutes les réunions du Conseil d'administration entouré des directeurs de Sanef qui rapportent au Conseil d'administration sur les dossiers techniques.

Quatre délégués du Comité central d'entreprise (CCE) sont invités à toutes les réunions du Conseil d'administration, permettant au CCE d'avoir été représenté à toutes les réunions tenues en 2018. Suite à la nomination d'un administrateur représentant les salariés et conformément à l'article L. 2323-65 du Code de travail, la représentation du CCE sera assurée par deux délégués du CCE pour les réunions du Conseil d'administration à venir.

Les commissaires aux comptes sont invités, et ont participé, au Conseil d'administration d'arrêté des comptes.

Le secrétariat du Conseil d'administration est assuré par un cadre de la direction juridique.

L'État concédant, représenté par le commissaire du gouvernement, est convié systématiquement à chaque réunion mais n'a assisté à aucune séance du Conseil d'administration.

L'activité du Conseil d'administration a été la suivante : Le Conseil s'est réuni 9 fois au cours de l'exercice écoulé sur convocation de son Président.

Lors de 5 réunions tenues en février, avril, juin, octobre et décembre 2018, le Président et le Directeur général ont présenté les éléments marquants survenus dans la vie de Sanef depuis la tenue de la réunion précédente. Un compte rendu détaillé des activités de l'exploitation, des concessions et des finances a été présenté à ces réunions.

En outre, des sujets juridiques récurrents relevant du Conseil d'administration (arrêtés des comptes prévisionnels, arrêté du budget, arrêté du rapport de gestion, approbation des conventions réglementées, convocation de l'assemblée générale ordinaire annuelle) ont été traités lors de ces 5 réunions du Conseil d'administration. Une réunion du Conseil d'administration début février 2018 a porté expressé-

ment sur l'arrêté des comptes de l'exercice 2017 et le versement d'un acompte sur dividendes.

3 réunions du Conseil d'administration ont porté sur des sujets plus spécifiques. En juillet 2018, deux réunions du Conseil d'administration ont examiné et autorisé le refinancement de la société A'liénor. En mai 2018, le Conseil d'administration a examiné et autorisé la remise par Sanef d'une offre engageante.

Les décisions du Conseil d'administration sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. Les réunions et décisions du Conseil d'administration sont formalisées dans des procès-verbaux établis à l'issue de chaque réunion, puis signés par le Président et un administrateur.

Le taux moyen de participation des administrateurs a été en 2018 de 95,56%.

IV.4 – Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a en outre créé trois comités d'étude conformément à l'article R. 225-29 du Code de commerce :

- le Comité de la stratégie et des engagements;
- le Comité des rémunérations et des nominations;
- le Comité d'audit.

Les comités du Conseil d'administration ont été régulièrement réunis pour préparer les travaux du Conseil d'administration :

- le Comité de la stratégie et des engagements : ce comité n'a pas été réuni faute de point à inscrire à son ordre du jour.
- le Comité des rémunérations et des nominations : une réunion en date du 20 février 2018 a abordé la nomination du nouveau Directeur général, la rémunération du Président, la rémunération du Directeur général, la répartition des jetons de présence et la mise en place d'un administrateur salarié au sein du conseil.
- le Comité d'audit : deux réunions en date du 23 janvier et du 12 décembre 2018 ont abordé les travaux des commissaires aux comptes, la documentation financière, le suivi des audits et des risques.

IV.5 – Exercice de la direction générale et limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du Directeur général

Le Conseil d'administration du 20 février 2018 a nommé Monsieur Arnaud Quémard en qualité de Directeur général.

Les dispositions de l'article L. 225-51 du Code de commerce, reprise à l'article 15.I des statuts, permettent au Conseil d'administration de choisir entre une direction générale de la société assurée, sous la

responsabilité du Conseil d'administration, soit par le Président du Conseil d'administration (cumul des fonctions), soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général (dissociation des fonctions). Le Conseil d'administration du 20 février 2018, a confirmé la dissociation des fonctions de Monsieur Arnaud Quémard, Directeur général, et de Monsieur Alain Minc, Président du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration n'a pas apporté de limitation aux pouvoirs du Directeur général lors de la nomination de celui-ci. En revanche, le règlement intérieur du Conseil d'administration précise que des autorisations spécifiques sont requises de la part du Conseil d'administration pour certains sujets en particulier :

- l'approbation et la modification des budgets prévisionnels annuels d'exploitation et d'investissement, étant précisé qu'à défaut d'adoption, Sanef continuera à fonctionner sur la base du dernier budget adopté dans la mesure de sa compatibilité avec le plan d'affaires en cours;
- tout projet de financement;
- tout placement de trésorerie pour un montant supérieur à 25 millions d'euros;
- l'adoption du plan d'affaires pluriannuel de Sanef;
- tout projet de diversification nouveau par rapport à la stratégie arrêtée par le Conseil d'administration;
- tout investissement ou désinvestissement (non approuvé dans le cadre du budget annuel) de plus de 25 millions d'euros et, sur recommandation du Comité de la stratégie et des engagements, tout investissement ou désinvestissement compris entre 5 et 25 millions d'euros;
- toute modification du contrat d'entreprise, de la convention de concession ou de la politique tarifaire, qui entraînerait une altération des paramètres économiques de la concession (investissements, tarifs, durée de la concession, etc...) supérieure, en termes de valeur actuelle nette, à 50 millions d'euros.

IV.6 – Rémunérations des mandataires sociaux

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, figure ci-après la rémunération totale et les avantages de toute nature versés durant l'exercice par Sanef à chaque mandataire social, ainsi que, le cas échéant, par les sociétés contrôlées par Sanef au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et par la société qui contrôle Sanef (les sommes portées ci-dessous sont brutes).

• Administrateurs : versement de jetons de présence

Administrateurs	Montant
Alain MINC	52 000 €
José ALJARO NAVARRO	52 000 €
Lluis DEULOFEU	52 000 €
Martí CARBONELL	52 000 €
Marta CASAS	36 000 €
Sylvie CHARLES	52 000 €
Jose Luis GIMENEZ	36 000 €
Anne-Gabrielle HEILBRONNER	52 000 €
Guy de PANAFIEU	52 000 €
Montserrat TOMAS GIL	36 000 €
Francisco REYNES	13 000 €

• Président du Conseil d'administration :

Monsieur Alain Minc

– Rémunération fixe de 120 000 euros bruts au titre de l'exercice 2018 sur la base d'un versement mensuel : Les principes et critères de cette rémunération ont été approuvés par décision de l'assemblée générale ordinaire annuelle du 17 avril 2018, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

– Proposition d'une rémunération fixe de 120 000 euros bruts au titre de l'exercice 2019 sur la base d'un versement mensuel.

• Directeur général : Monsieur Arnaud Quémard

Le mandat de Directeur général de Monsieur Arnaud Quémard a débuté le 1^{er} mars 2018 par décision du Conseil d'administration du 20 février 2018.

– Rémunération fixe brute annuelle de 300 000 euros, versée en douze mensualités égales, étant précisé que cette rémunération sera versée prorata temporis pour l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2018, soit un montant brut annuel de 250 000 euros pour la période allant du 1^{er} mars au 31 décembre 2018.

– Rémunération variable cible égale à 50% de la rémunération fixe pour des objectifs atteints à 100%, étant précisé que cette rémunération variable peut être supérieure à 50% de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs. Les objectifs portent à hauteur de 70% sur des objectifs quantitatifs et à hauteur de 30% sur des objectifs qualitatifs. Les objectifs quantitatifs sont liés à l'accomplissement strict ou amélioré des résultats d'exploitation budgétés, de l'EBITDA, des investissements opérationnels, des accords d'investissement compensés par l'État, du

taux de fréquence des accidents du travail et du taux de turnover sur les fonctions supports et centrales. Les objectifs qualitatifs portent sur la participation au projet du Grand Paris, la consolidation du rôle de directeur général, le développement de la stratégie commerciale pour la technologie de paiement bluetooth et l'audit interne et la compliance. Le Comité des rémunérations et le Conseil d'administration du 26 février 2019 ont estimé que le taux d'atteinte pour les objectifs quantitatifs était de 98% et que le taux d'atteinte pour les objectifs qualitatifs était de 105%. En conséquence, le taux d'atteinte global est de 100%. La rémunération variable sera donc égale à 50% de la rémunération fixe annuelle.

– Affiliation de Monsieur Arnaud Quémard aux régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé dont bénéficient les salariés de Sanef, étant précisé que conformément à la circulaire ministérielle n° DSS/SD5B/2013/344 du 25 septembre 2013 et en application de l'article L. 311-3 du Code de la sécurité sociale, Monsieur Arnaud Quémard bénéficie de l'exonération de charges sociales sur la part financée par l'employeur.

– Affiliation de Monsieur Arnaud Quémard au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies mis en place par l'accord du 11 décembre 2008 pour les salariés de Sanef.

– Affiliation de Monsieur Arnaud Quémard auprès de l'assurance chômage des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) selon la formule 70% / 12 mois.

– En cas de rupture du mandat social de Monsieur Arnaud Quémard et pendant le délai de carence de 12 mois prévu par la GSC, versement d'une indemnité mensuelle brute de rupture à Monsieur Arnaud Quémard selon les modalités suivantes :

- le montant de l'indemnité mensuelle brute de rupture sera égal à 70% de la Rémunération de Référence (tel que ce terme est défini ci-après) de Monsieur Arnaud Quémard;
- cette indemnité sera versée pendant une durée maximale de 12 mois à compter de la rupture du mandat social de Monsieur Arnaud Quémard;
- le versement de cette indemnité mensuelle cessera au titre du mois au cours duquel Monsieur Arnaud Quémard retrouvera une activité rémunérée.

– En cas de révocation de Monsieur Arnaud Quémard de ses fonctions de Directeur général pour un motif étranger à une faute grave ou lourde, au sens du droit du travail, versement d'une indemnité de rupture à Monsieur Arnaud Quémard selon les modalités suivantes :

- le montant brut de cette indemnité de rupture sera égal à 12 mois de la Rémunération de Référence (tel que ce terme est défini ci-après);

- le montant brut de cette indemnité sera égal à 24 mois de la Rémunération de Référence (tel que ce terme est défini ci-après) au terme d'un délai de 12 mois à compter de la nomination de Monsieur Arnaud Quémard en qualité de Directeur général;
- la Rémunération de Référence sera égale à la somme de :

- la moyenne de la rémunération fixe perçue par Monsieur Arnaud Quémard au cours des 12 derniers mois précédant la rupture de son mandat social de Directeur général ou, en cas de rupture du mandat social de Directeur général avant le terme du 12^e mois suivant le commencement dudit mandat social, la moyenne de la rémunération fixe perçue au cours des mois écoulés entre le commencement du mandat social de Directeur général et la date de la décision de révocation de Monsieur Arnaud Quémard; et

- le 12^e de la dernière rémunération variable due ou, en cas de rupture du mandat social de Directeur général avant l'échéance de paiement de la première rémunération variable, le 12^e de la rémunération variable perçue par Monsieur Arnaud Quémard au titre de son contrat de travail;

- la Rémunération de Référence

Le versement de cette indemnité de rupture est conditionné à la réalisation des conditions de performance suivantes :

- la performance sera mesurée en fonction du pourcentage moyen de réalisation des objectifs de Monsieur Arnaud Quémard au cours des 3 derniers exercices clos précédant le terme du mandat social de Directeur général, qu'ils aient été fixés au titre du mandat social de Directeur général ou au titre du contrat de travail de Monsieur Arnaud Quémard;

- l'indemnité de rupture ne sera due que si le taux moyen de performance est supérieur ou égal à 75%;

- le pourcentage du montant brut maximal de l'indemnité de rupture à verser à Monsieur Arnaud Quémard sera aligné sur le taux moyen de performance. A titre d'exemple, si le taux moyen de performance est égal à 90%, Monsieur Arnaud Quémard bénéficiera de 90% du montant brut maximal de l'indemnité de rupture.

- Avantages de toute nature :

- mise à disposition d'un véhicule de fonction;
- remboursement des frais exposés dans le cadre de l'accomplissement de son mandat.

- Proposition d'une rémunération fixe brute annuelle de 360 000 euros, versée en douze mensualités égales pour l'exercice 2019.

- Proposition d'une rémunération variable cible égale à 50% de la rémunération fixe pour des objectifs atteints à 100%, étant précisé que cette rémunération variable peut être supérieure à 50% de la rémunération fixe en cas de dépassement des objectifs pour l'exercice 2019. Les objectifs portent à hauteur de 70% sur des objectifs quantitatifs et à hauteur de 30% sur des objectifs qualitatifs. Les objectifs qualitatifs et les objectifs quantitatifs de cette part variable de la rémunération seront fixés par le prochain Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, puis seront soumis à l'approbation de la prochaine assemblée générale ordinaire.

- *Long Term Incentive Plan 2018-2020* :

Un *Long Term Incentive Plan* a été mis en place sur la période 2018-2020.

Les objectifs quantitatifs portent sur les *cash flow* bruts, la marge brute d'exploitation, la dette nette, le taux de mortalité et la durée moyenne des concessions.

Si les objectifs du *Long Term Incentive Plan 2018-2020* sont atteints à 100% (avec des taux de sous et sur performance allant de 75% à 125%), Monsieur Arnaud Quémard percevra une somme correspondant à 300% de sa rémunération fixe de 2020.

IV.7 – Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale – Conventions réglementées

- Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale

Conformément à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, il s'agit des conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% de Sanef et, d'autre part, une autre société dont Sanef possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'administration a analysé et autorisé les conventions suivantes :

- l'accord de répartition des responsabilités liées au traitement de données à caractère personnel conclu entre Sanef, la Sapn et Bip&Go dont l'objet est d'établir entre ces 3 sociétés des principes directeurs d'attribution et de répartition de leurs responsabilités respectives concernant les traitements de données à caractère personnel;

- le contrat de prestations de services conclu entre Sanef et la Sapn dont l'objet est d'identifier la nature et le cadre des prestations de support, de conseil et

d'assistance à la gestion des projets de la Sapn à réaliser par Sanef et de déterminer les modalités de collaboration, notamment de rémunération, entre la Sapn et Sanef dans la mise en œuvre de ces prestations.

- Conventions réglementées

En application des dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, il sera donné lecture du rapport spécial des commissaires aux comptes.

IV.8 – Tableau des délégations de compétences ou de pouvoirs accordées par l'assemblée générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

Sans objet

IV.9 – Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'assemblée générale

Conformément à l'article 19 des statuts de Sanef, l'assemblée générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, libérées des versements exigibles. Sous réserve des exclusions pouvant résulter de la loi ou des statuts, tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de son identité.

En outre, les actionnaires peuvent participer aux assemblées générales par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification, dans les limites et conditions fixées par les lois et règlements et qui seront mentionnées dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de l'assemblée.

Les assemblées générales sont convoquées par le conseil d'administration. À défaut, elles peuvent également être convoquées par les commissaires aux comptes ou toute personne habilitée par la loi.

Conformément à l'article 24 des statuts de Sanef, l'assemblée générale ordinaire ne délibère valablement sur première convocation, que si les actionnaires présents, représentés ou votant à distance, possèdent le cinquième au moins des actions ayant le droit de vote.

Lorsqu'une assemblée générale ordinaire n'a pas pu délibérer régulièrement faute de quorum requis lors de la première convocation, aucun quorum n'est requis sur deuxième convocation.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents, représentés ou votant à distance.

L'assemblée générale ordinaire est compétente pour toutes les décisions ne relevant pas de l'assemblée générale extraordinaire, notamment l'approbation

annuelle des comptes de l'exercice écoulé et la nomination ou le remplacement des membres du Conseil d'administration.

Conformément à l'article 25 des statuts de Sanef, l'assemblée générale extraordinaire n'est régulièrement constituée et ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents, représentés ou votant à distance, possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote.

Lorsqu'une assemblée générale extraordinaire n'a pas pu délibérer régulièrement faute de quorum requis lors de la première convocation, elle ne délibère valablement sur deuxième convocation que si les actionnaires présents, représentés ou votant à distance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée générale extraordinaire peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été initialement convoquée.

L'assemblée générale extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou votant à distance. Toutefois, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, l'assemblée générale extraordinaire statue aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires. En outre, en cas de changement de nationalité de la société ou d'augmentation des engagements des actionnaires, l'unanimité des actionnaires est requise.

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

De manière générale, l'assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires. Ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, les dissidents ou les incapables.

IV.10 – Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange

- Structure du capital de Sanef

Le capital social de Sanef est de 53 090 461,67 euros, répartis en 76 615 132 actions toutes de même valeur nominale et de même catégorie.

La totalité des actions composant le capital de Sanef est détenue par la Holding d'Infrastructures de Transport (H.I.T.) (à l'exception de 2 actions prêtées par H.I.T. à deux administrateurs de Sanef, à savoir Monsieur Guy de Panafieu et Monsieur Francisco José Aljaro Navarro).

Depuis 2017, la totalité des actions d'H.I.T. est détenue par la société de droit espagnol Abertis Infraestructuras.

Suite à la finalisation de l'offre publique d'achat portant sur Abertis Infraestructuras en octobre 2018, la totalité des actions d'Abertis Infraestructuras est détenue par une société de droit espagnol Abertis Participaciones. La totalité des actions d'Abertis Participaciones est également détenue par une société holding de droit espagnol Abertis Holdco.

Le capital d'Abertis Holdco est réparti de la façon suivante :

- à hauteur de 19,995% par une société de droit allemand Hochtief Aktiengesellschaft, cotée à la bourse de Francfort, Berlin, Dusseldorf, Hambourg et Munich;
- à hauteur de 30% par une société de droit espagnol Actividades de Construcción y Servicios, cotée à la bourse de Madrid, Barcelone, Bilbao et Valence;
- à hauteur de 50,005% par une société de droit italien Atlantia, cotée à la bourse de Milan.

• **Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de Sanef en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce**

L'article 9 II des statuts de Sanef impose, à peine de nullité, un agrément préalable du Conseil d'administration pour toute cession d'actions à titre gratuit ou onéreux, de quelque manière qu'elle ait lieu, sauf en cas de succession, de liquidation du régime matrimonial ou de cession, soit à un conjoint, soit à un ascendant ou à un descendant.

• **Participations directes ou indirectes dans le capital de Sanef dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce**

Sans objet

• **Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci**

Sans objet

• **Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier**

Sans objet

• **Accords entre actionnaires dont Sanef a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote**

Sans objet

définies par le Code de commerce. Ainsi, conformément à l'article L. 225-18 du Code de commerce, les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale ordinaire. La durée des mandats des administrateurs est de 3 ans. Ils sont rééligibles. Le règlement intérieur de Sanef prévoit que le Comité des rémunérations et des nominations propose des candidats aux fonctions d'administrateurs indépendants. En outre, conformément à l'article L. 225-24 du Code de commerce, en cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont ensuite ratifiées par la prochaine assemblée générale.

Conformément à l'article L. 225-96 du Code de commerce, l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

• **Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions**

Le Conseil d'administration dispose des pouvoirs dévolus par les lois et règlements. En vertu de l'article L. 225-129 du Code de commerce, seule l'assemblée générale extraordinaire est habilitée à émettre des actions. Elle peut uniquement déléguer sa compétence au Conseil d'administration dans les conditions fixées à l'article L. 25-129-2 du Code de commerce.

Le règlement intérieur de Sanef prévoit uniquement des autorisations spécifiques du Conseil d'administration en cas de projet de financement ou de tout investissement ou désinvestissement de plus de 5 millions d'euros.

• **Accords conclus par Sanef qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Sanef, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts**

Aucun accord conclu par Sanef ne serait modifié ou ne prendrait fin en cas d'offre publique sur les titres émis par Sanef admis aux négociations sur un marché réglementé, qui sont exclusivement de nature obligatoire et dont l'acquisition ne modifierait donc pas le contrôle de Sanef (les titres de capital émis par Sanef n'étant pas cotés).

• **Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou du directoire ou pour 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**

Aucun accord ne prévoit d'indemnité pour les membres du Conseil d'administration ou des salariés

de Sanef, 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 sur les titres émis par Sanef admis aux négociations sur un marché réglementé, qui sont exclusivement de nature obligatoire.

IV.11 – Actionariat salarié

Il n'y a pas d'actionariat salarié au sein de Sanef. En revanche, le management a mis en place au cours de l'année 2017 un Fonds Commun de Placement Entreprise investi en titres Abertis Infraestructuras.

Il est rappelé qu'en application des dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce, lorsque le rapport de gestion à l'assemblée générale ordinaire annuelle fait apparaître que les actions détenues collectivement par les salariés représentent moins de 3% du capital social, le Conseil d'administration doit convoquer une assemblée générale extraordinaire à l'effet de lui soumettre une résolution tendant à procéder à une augmentation de capital réservée aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise.

Il est rappelé que cette consultation de l'assemblée générale extraordinaire doit être renouvelée tous les 3 ans, et plus précisément au cours de la troisième année civile suivant la précédente assemblée ayant statué sur un projet de résolution tendant à réaliser une augmentation de capital aussi longtemps que la participation au capital des salariés restera inférieure à 3%.

Le rapport de gestion de l'exercice clos le 31 décembre 2018 fait ressortir une participation collective des salariés inférieure au seuil de 3%. Néanmoins, cette consultation de l'assemblée générale extraordinaire a eu lieu le 12 juin 2018. En conséquence, elle devra être renouvelée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

IV.12 – Mandats des commissaires aux comptes

L'assemblée générale ordinaire annuelle du 17 avril 2018 a renouvelé le mandat du commissaire aux comptes le cabinet Deloitte (titulaire) et B.E.A.S. (suppléant). Leur mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2024, réunie pour approuver les comptes de 2023.

L'assemblée générale du 16 octobre 2013 a nommé co-commissaires aux comptes le cabinet PHM-AEC (titulaire) et Monsieur Vincent Molinié (suppléant). Leur mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2019, réunie pour approuver les comptes de 2018.

La loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (« Loi Sapin II »)

a restreint l'obligation d'avoir un commissaire aux comptes suppléant. Désormais, la désignation d'un ou de plusieurs commissaires aux comptes suppléants n'est requise que si le commissaire aux comptes titulaire désigné est une personne physique ou une société unipersonnelle (article L. 823-1, alinéa 2 du Code de commerce).

En conséquence, le mandat de Monsieur Vincent Molinié en tant que co-commissaire aux comptes suppléant ne sera pas renouvelé.

En revanche, il est proposé de renouveler le mandat du cabinet PHM-AEC en tant que co-commissaire aux comptes titulaire.

IV.13 – Référence à un code de gouvernement d'entreprise

Sanef a choisi de ne pas se référer au code Afep-Medef. En effet, Sanef n'est pas une société cotée. Seuls certains titres obligataires qu'elle a émis sont cotés sur Euronext. De ce fait, Sanef n'a pas un actionariat éclaté avec un nombre important d'actionnaires minoritaires. Au contraire, Sanef est contrôlée par un actionnaire majoritaire. Le fonctionnement de ses organes de gestion et de son assemblée diffère donc de celui de sociétés ayant une diversité d'actionnaires minoritaires.

Sanef est à ce titre soumise à l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui s'appliquent aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

En outre, Sanef applique de nombreux principes édictés par le code Afep-Medef tendant à une politique de bonne gouvernance d'entreprise et les a transcrits dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. Ainsi, Sanef respecte les principes suivants édictés par le code Afep-Medef :

- les missions dévolues au Conseil d'administration;
- une politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration;
- la présence d'un administrateur représentant les salariés;
- la présence d'au moins un tiers d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration;
- une durée des mandats des administrateurs inférieure à 4 ans;
- l'existence d'un Comité d'audit et d'un Comité des rémunérations et des nominations dont le fonctionnement est déterminé dans le règlement intérieur du Conseil d'administration;
- une rémunération des dirigeants mandataires respectant le mécanisme du « Say on Pay ».

ANNEXE 1

RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2014	2015	2016	2017	2018
I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	53 090 462	53 090 462	53 090 462	53 090 462	53 090 462
b) Nombre des actions ordinaires existantes	76 615 132	76 615 132	76 615 132	76 615 132	76 615 132
c) Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droits de vote) existantes	–	–	–	–	–
d) Nombre maximal d'actions futures à créer :					
d1. par conversion d'obligations	–	–	–	–	–
d2. par exercice de droits de souscription	–	–	–	–	–
II - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
a) Chiffres d'Affaires	1 135 234 911	1 158 122 677	1 195 040 404	1 228 425 126	1 278 827 069
b) Résultat avant impôts, participation des salariés & charges calculées (amortissements et provisions)	758 948 579	782 989 241	868 117 642	903 280 799	971 972 428
c) Impôts sur les bénéfices	177 179 936	188 265 830	197 796 602	226 927 400	210 674 793
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	9 427 529	9 755 396	10 474 893	9 981 708	10 805 898
e) Résultat après impôts, participation des salariés & charges calculées (amortissements et provisions)	345 692 170	379 996 762	432 747 391	445 751 076	515 876 658
f) Résultat distribué	345 692 170	379 996 762	432 747 391	445 751 076	515 876 658
III - RÉSULTATS PAR ACTION					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	7,47	7,64	8,61	8,70	9,80
b) Résultat après impôts, participation des salariés & charges calculées (amortissements et provisions)	4,51	4,96	5,65	5,82	6,73
d) Dividende attribué à chaque action	4,51	4,96	5,65	5,82	6,73
IV - PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 895	1 816	1 715	1 681	1 666
b) Montant de la masse salariale de l'exercice (y compris intéressement)	81 937 183	81 651 188	77 337 820	78 850 952	79 983 217
c) Montant des sommes versées aux salariés au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) ⁽¹⁾	39 729 584	39 583 020	37 626 785	36 332 328	37 108 225

(1) Non compris les dotations et reprises d'engagements sociaux.

ANNEXE 2

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Indicateurs environnementaux		2017	2018
MATÉRIAUX CONSOMMÉS			
Granulats	tonnes	909 058	805 297
Enrobés	tonnes	764 867	593 224
Béton	tonnes	119 277	106 593
Métaux	tonnes	3 955	7 632
Sel	tonnes	41 100	38 725
MATÉRIAUX RECYCLÉS PAR POIDS OU VOLUME			
Granulats recyclés	tonnes	94 818	106 888
Enrobés recyclés	tonnes	320 253	385 227
CONSOMMATION D'ÉNERGIE			
Gaz	kWh	5 447 718	5 774 900
Fioul (excepté la consommation liée à la flotte de véhicules)	litres	421 704	382 194
Diesel (consommé par la flotte de véhicules)	litres	3 986 260	3 872 674
Nombre total de véhicules	Nb	1 238	1 084
Consommation d'électricité	kWh	51 911 456	54 710 318
Consommation totale d'énergie renouvelable auto-produite	kWh	137 679	137 137
CONSOMMATION D'EAU			
Consommation totale d'eau	m ³	343 456	285 590
QUANTITÉ TOTALE DE DÉCHETS PAR TYPE ET MÉTHODE D'ÉLIMINATION			
Quantité totale de déchets non dangereux	tonnes	248 771	5 522
Déchets non dangereux : déchets de construction et démolition	tonnes	242 545	260 655
Déchets externes (déchets d'ordure ménagère des aires)	tonnes	4 051	3 865
Quantité totale de déchets dangereux	tonnes	659	162
ÉMISSIONS CARBONE SCOPE 1			
Émissions carbone Scope 1	teqCO ₂	18 721	17 304
ÉMISSIONS CARBONE SCOPE 2			
Émissions carbone Scope 2	teqCO ₂	4 269	4 486
ÉMISSIONS CARBONE SCOPE 3			
Émissions carbone Scope 3	teqCO ₂	5 793 639	6 006 437

Indicateurs sociaux		2017	2018
EFFECTIFS			
Par âge	Nb	2 644	2 618
< 30	Nb	190	206
30 - 45 inclus	Nb	962	902
46 - 55 inclus	Nb	1 060	1 056
> 55	Nb	432	454
Nombre total de femmes	Nb	940	931
Nombre total de contrats temporaires	Nb	167	167
Nombre total de contrats à durée indéterminée	Nb	2 477	2 451
Nombre total d'ETP au 31/12	Nb	2 403	2 402
ENTRÉES ET SORTIES			
Total des entrées	Nb	810	856
<i>Contrats temporaires</i>	Nb	762	740
<i>Contrats à durée indéterminée</i>	Nb	48	116
Total des départs (incluant les licenciements)	Nb	871	878
<i>Licenciements</i>	Nb	69	68
<i>Démissions</i>	Nb	15	22
<i>Fins de contrat</i>	Nb	726	720
<i>Départs à la retraite</i>	Nb	61	68
SANTÉ ET SÉCURITÉ			
Nombre de décès dus à des accidents du travail	Nb	1	
Nombre total de maladies professionnelles déclarées	Nb	4	2
Nombre total d'accident du travail avec arrêt	Nb	39	36
Nombre total d'heures travaillées (janvier à décembre)	Nb	3 859 410	3 796 412
Nombre de jours de travail perdus	Nb	3 952	4 360
<i>en raison d'accident du travail</i>	Nb	3 589	3 487
<i>en raison d'un arrêt de travail</i>	Nb	601	869
Nombre de jours de travail perdus pour cause d'absentéisme	Nb	175 483	169 034
FORMATIONS			
Nombre total d'heures de formation	Nb	36 324	37 549
Nombre total d'heures de formation en sécurité et en prévention des risques	Nb	17 025	19 327
Investissement annuel total dans la formation	€	2 058 631	1 770 618
RÉMUNÉRATIONS			
Rémunération annuelle brute moyenne des hommes	€	41 573	44 402