

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



BOUYGUES

Donnons vie au progrès

SOMMAIRE

INTERVIEW DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	2
---	---

RFA 1 LE GROUPE	5
DPEF 1.1 Profil et stratégie	6
1.2 Bouygues et ses actionnaires	16
1.3 L'exercice 2020	18
1.4 Principaux événements depuis le 1 ^{er} janvier 2021	24
RFA 2 RAPPORT D'ACTIVITÉ	25
2.1 Activités de construction	26
2.2 TF1	47
2.3 Bouygues Telecom	53
2.4 Bouygues SA	60
2.5 Alstom	63
RFA 3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE DPEF EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)	67
3.1 La politique de responsabilité sociétale du groupe Bouygues	68
3.2 Social : faire progresser tous les collaborateurs	74
3.3 Informations environnementales	97
3.4 Informations sociétales	129
3.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant	152
RFA 4 RISQUES ET GESTION DES RISQUES	155
4.1 Facteurs de risques	156
4.2 Différends et litiges	159
4.3 Plan de vigilance	164
4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	175
4.5 Assurances – Couverture des risques	178
RFA 5 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	179
Préambule	180
5.1 Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2020	181
5.2 Structure de gouvernance	192
5.3 Le conseil d'administration	194
5.4 Rémunération des mandataires sociaux de Bouygues SA	216
5.5 Autres informations	249

RFA 6 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ	251
6.1 Informations juridiques	252
6.2 Capital social	255
6.3 Actionnariat	258
6.4 Options ou actions de performance	259
6.5 Bourse	262
6.6 Informations sur les commissaires aux comptes	264
6.7 Résultats de Bouygues SA au cours des cinq derniers exercices	265
RFA 7 LES COMPTES	267
7.1 Comptes consolidés	268
7.2 Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	336
7.3 Comptes annuels de Bouygues SA (normes françaises)	341
7.4 Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	356
8 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 22 AVRIL 2021	361
8.1 Ordre du jour	362
RFA 8.2 Rapport du conseil d'administration et résolutions proposées à l'assemblée générale	363
8.3 Rapports des commissaires aux comptes	386
GLOSSAIRE	395
TABLES DE CONCORDANCE	397
RFA ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	406

Dans ce sommaire sont clairement identifiés à l'aide de pictogrammes les éléments :

- du rapport financier annuel **RFA**
- de la déclaration de performance extra-financière **DPEF**



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le document d'enregistrement universel
peut être consulté et téléchargé
sur le site www.bouygues.com



Le document d'enregistrement universel a été déposé le 17 mars 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

EN 2020, LE GROUPE S'EST MONTRÉ AGILE, RÉSILIENT ET RESPONSABLE. EN 2021, IL INVESTIRA POUR RENFORCER SES MÉTIERS ET ACCÉLÉRER LEUR CROISSANCE.



Martin Bouygues
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

QUEL EST VOTRE REGARD SUR LA CRISE SANITAIRE QUE NOUS TRAVERSONS DEPUIS UN AN ?

Cette pandémie est un véritable drame humain et économique. Elle démontre à quel point la mondialisation est à la fois une opportunité et un risque. Alors que les vaccins laissent entrevoir une sortie de crise dans les mois à venir, opérer une reprise sans corriger les causes profondes d'apparition des dysfonctionnements de notre époque serait irresponsable. En particulier si nous voulons renforcer la confiance et l'espoir d'un monde meilleur.

QUEL BILAN FAITES-VOUS DE L'ANNÉE 2020 POUR LE GROUPE BOUYGUES ?

Le Groupe s'est montré agile, résilient et responsable. Très vite, nous avons adapté nos modes d'organisation et mis en œuvre des protocoles sanitaires rigoureux pour protéger nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires et sous-traitants. En France, dès mi-avril, avant même la fin du premier confinement, nous avons redémarré progressivement nos activités de construction.

Grâce au rebond rapide de l'activité au deuxième semestre, nous avons réussi à contenir l'impact de la crise sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe. Nos facteurs de résilience sont nombreux : l'engagement de nos collaborateurs, la solidité de notre structure financière et le positionnement de nos Métiers qui répondent tous à des besoins essentiels des populations et qui ne sont pas remis en cause par la crise sanitaire.

EST-CE QUE LES CHANGEMENTS DE GOUVERNANCE SONT UN TOURNANT POUR LE GROUPE ?

Le groupe Bouygues fêtera bientôt ses 70 ans. Il s'est construit sur une culture d'entreprise forte et originale et n'a connu que deux présidents-directeurs généraux depuis sa création. Pour faire face aux défis économiques, climatiques, sociétaux et digitaux que nous avons à relever, nous avons souhaité doter Bouygues de la gouvernance la plus efficace. L'arrivée d'une nouvelle génération de dirigeants reconnus pour leur professionnalisme, formés dans le Groupe et qui en maîtrisent parfaitement la culture, s'inscrit dans la tradition de Bouygues qui, depuis sa création, a toujours su choisir ses dirigeants en son sein pour assurer son développement.

BOUYGUES AMBITIONNE DE FORTEMENT RÉDUIRE SES ÉMISSIONS DE CO₂. QUEL EST LE SENS DE CET ENGAGEMENT ?

Il n'y aura pas de vaccin contre la crise climatique dont les conséquences sont, chaque année, plus perceptibles. Depuis quinze ans, nous avons engagé une démarche de développement durable qui nous a permis d'améliorer nos savoir-faire et de nous lancer dans de nouvelles activités plus compatibles avec les enjeux environnementaux. Nous sommes convaincus que la transition bas carbone représente une opportunité sans précédent pour l'ensemble de nos Métiers. Bouygues n'est jamais aussi performant que lorsque les défis sont ambitieux. Cet engagement est une source de motivation et de créativité pour nos collaborateurs.

COMMENT ENVISAGEZ-VOUS L'ANNÉE 2021 ?

2021 sera encore marquée par la pandémie dont nous espérons cependant sortir progressivement.

Fort d'une situation financière très solide, le Groupe investira pour renforcer ses Métiers et accélérer leur croissance. Par exemple, Bouygues Telecom déploiera son plan stratégique « Ambition 2026 » et TF1 développera l'activité de Newen. Par ailleurs, les activités de construction ont de nombreuses perspectives commerciales en France et à l'international, en particulier dans la construction bas carbone.

Nous allons également intensifier nos actions pour préserver la santé et améliorer le bien-être au travail de nos collaborateurs, encourager la mixité, déployer notre stratégie Climat et protéger la biodiversité.

Entretien réalisé
le 17 février 2021



Collaborateurs
129 000



Présence dans le monde
81 PAYS



Chiffre d'affaires
34 694 M€



Résultat net
part du Groupe
696 M€

Indicateurs au 31 décembre 2020



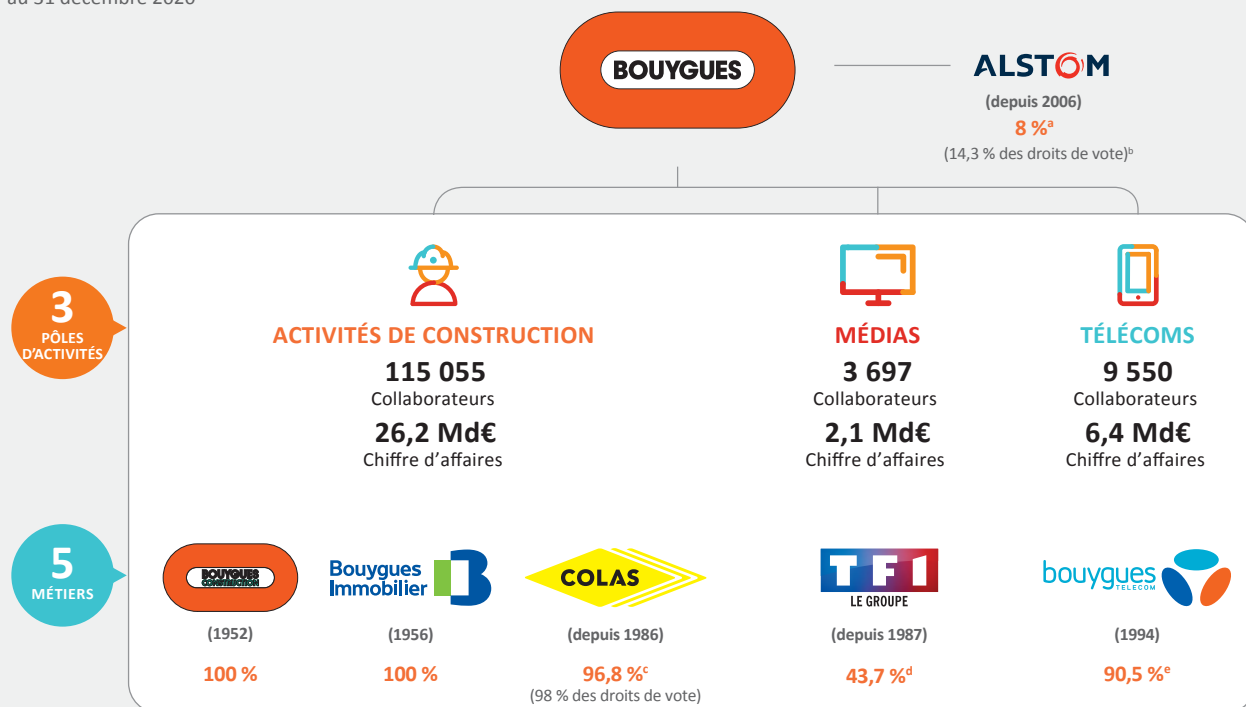
RAPPORT INTÉGRÉ

Le rapport intégré du Groupe est disponible sur le site www.bouygues.com depuis le 18 février 2021.

LE GROUPE BOUYGUES

Organigramme simplifié

au 31 décembre 2020



(a) part du capital détenue par Bouygues SA au 31 décembre 2020. Au 12 mars 2021, elle est de 3,12 % (3,12 % des droits de vote).

(b) Le solde du capital et des droits de vote est détenu par des investisseurs institutionnels, des actionnaires individuels et des salariés.

(c) Le solde du capital est détenu par des investisseurs institutionnels, des actionnaires individuels et des salariés.

(d) Le solde du capital est détenu par des investisseurs institutionnels, des actionnaires individuels et des salariés. Absence de droits de vote double.

(e) Le solde du capital est détenu par JCDecaux Holding.



NOS MACRO-TENDANCES

- Croissance démographique, urbanisation et transport
- Urgence climatique et extinction de la biodiversité
- Transformation numérique et technologique
- Évolution des usages des clients



NOS FONDAMENTAUX CULTURELS

- Le respect
- La confiance
- La créativité
- La transmission



NOS ENGAGEMENTS

- Faire progresser tous les collaborateurs
- Imaginer des solutions durables avec et pour nos clients
- Simplifier la vie au quotidien
- Contribuer au bien-vivre ensemble

DATES CLÉS

1952

Francis Bouygues crée l'Entreprise Francis Bouygues (EFB) spécialisée dans le bâtiment

1956 Diversification dans la promotion immobilière à travers la Stim qui deviendra Bouygues Immobilier **1986** Bouygues leader mondial du BTP suite à l'acquisition de Screg, société mère de Colas, alors n° 1 des travaux routiers **1987** Entrée de Bouygues au capital de la chaîne de télévision TF1. Il en devient l'actionnaire principal **1989** Martin Bouygues devient président-directeur général du groupe Bouygues, succédant dans cette fonction à son père, Francis Bouygues **1994** Bouygues désigné opérateur du troisième réseau de téléphonie mobile en France. Naissance de Bouygues Telecom en 1996 **2006** Bouygues acquiert la part du capital détenue par l'État français dans Alstom **2016** TF1 acquiert Newen, leader français de la production et de la distribution audiovisuelle **2018** Bouygues Construction et Colas développent leurs activités à l'international par des acquisitions en Allemagne, au Canada et en Suisse. TF1 renforce sa présence dans le numérique **2019** Bouygues cède 13 % du capital social d'Alstom **2020** Bouygues Telecom devient le 3^e opérateur mobile français suite à l'acquisition d'EIT. Bouygues poursuit son désengagement d'Alstom. Le Groupe publie des objectifs ambitieux de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030.

LE GROUPE 1

1.1 Profil et stratégie	6	1.3 L'exercice 2020	18
1.1.1 Donnons vie au progrès	6	1.3.1 Chiffres clés	18
1.1.2 L'organisation et la gouvernance	10		
1.1.3 Les collaborateurs du Groupe	13	1.4 Principaux événements depuis le 1^{er} janvier 2021	24
1.1.4 Une stratégie d'innovation au service des usages	14	1.4.1 Groupe Bouygues	24
1.2 Bouygues et ses actionnaires	16	1.4.2 Activités de construction	24
1.2.1 Contacts Actionnaires	16	1.4.3 Médias	24
1.2.2 Service Titres	16	1.4.4 Télécoms	24
1.2.3 Relations Investisseurs	16	1.4.5 Alstom	24
1.2.4 Le site bouygues.com	16		
1.2.5 L'action Bouygues	17		

1.1 PROFIL ET STRATÉGIE

1.1.1 Donnons vie au progrès

Vision et mission du Groupe

Au sein du groupe Bouygues, nous avons la conviction que satisfaire les besoins essentiels de la vie de tous les jours avec un sens éthique et humain fait progresser la société tout entière. Nous nous donnons donc comme mission **d'apporter au plus grand nombre le progrès humain dans la vie quotidienne.**

Notre stratégie ^a

Le groupe Bouygues crée et partage de la valeur sur le long terme avec ses parties prenantes. Il peut s'appuyer, d'une part, sur une structure actionnariale stable (voir ci-contre) et, d'autre part, sur un cadre stratégique dans lequel ses cinq métiers ^b déploient leurs propres stratégies opérationnelles pour accomplir sa mission.

- Nos métiers sont porteurs de croissance sur le long terme car ils répondent tous à des besoins essentiels : se loger, se déplacer, communiquer, s'informer et se divertir.
- La diversité de nos métiers permet d'amortir les conséquences de cycles moins favorables. En 2020, le Groupe a démontré sa résilience lors de la crise sanitaire.

La combinaison de ces deux caractéristiques nous permet **de générer un cash-flow libre de façon pérenne**. La valeur ainsi créée peut être réinvestie dans notre développement et partagée avec nos parties prenantes ^c.

Nous nous donnons également pour règle de maintenir **une structure financière solide** qui assure notre indépendance d'action et la pérennité de notre modèle. En particulier, nos activités de construction sont peu consommatrices de capitaux et génèrent un niveau élevé de trésorerie.

Stratégie Climat

Depuis 2005, nous avons orienté en priorité notre stratégie Climat vers le développement de solutions innovantes bas carbone pour nos clients.

Le Groupe est régulièrement évalué A ou A- dans le classement Climat du CDP et intégré dans les principaux indices de développement durable.

Fin 2020, nous avons franchi une nouvelle étape dans notre stratégie Climat. Chacun de nos Métiers a défini des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, compatibles avec l'Accord de Paris, ainsi qu'un plan d'action pour y parvenir (voir aussi chapitres 2 Rapport d'activité et 3 DPEF du présent document). Ces objectifs ambitieux portent sur les scopes 1, 2, 3a (et 3b pour Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom).

Cette stratégie vise à :

- répondre à l'urgence climatique en contribuant à la trajectoire vers la neutralité carbone mondiale (Accord de Paris, 2015) ;
- répondre aux attentes croissantes de nos parties prenantes : nos clients, les collaborateurs du Groupe, la communauté financière, nos fournisseurs et sous-traitants, la société civile ;
- transformer la contrainte climatique en opportunités commerciales pour le Groupe et créer des facteurs de différenciation ; et
- renforcer notre positionnement en tant qu'entreprise socialement responsable.

Nos engagements et les solutions du Groupe sont décrits dans notre rapport intégré 2020 disponible sur bouygues.com depuis le 18 février 2021.

LES FORCES DU GROUPE BOUYGUES

- **Des collaborateurs engagés**
- **Des offres à forte valeur ajoutée**

Dans les projets d'infrastructures complexes et de construction durable, les métiers du Groupe se différencient en proposant des solutions globales à forte valeur ajoutée.

- **La maîtrise de la chaîne de valeur**

Les standards d'excellence opérationnelle et d'efficacité communs aux métiers du Groupe conduisent chacun d'eux à maîtriser l'intégralité de sa chaîne de valeur pour ainsi rester l'interlocuteur direct du client.

- **Une présence ciblée et durable à l'international**

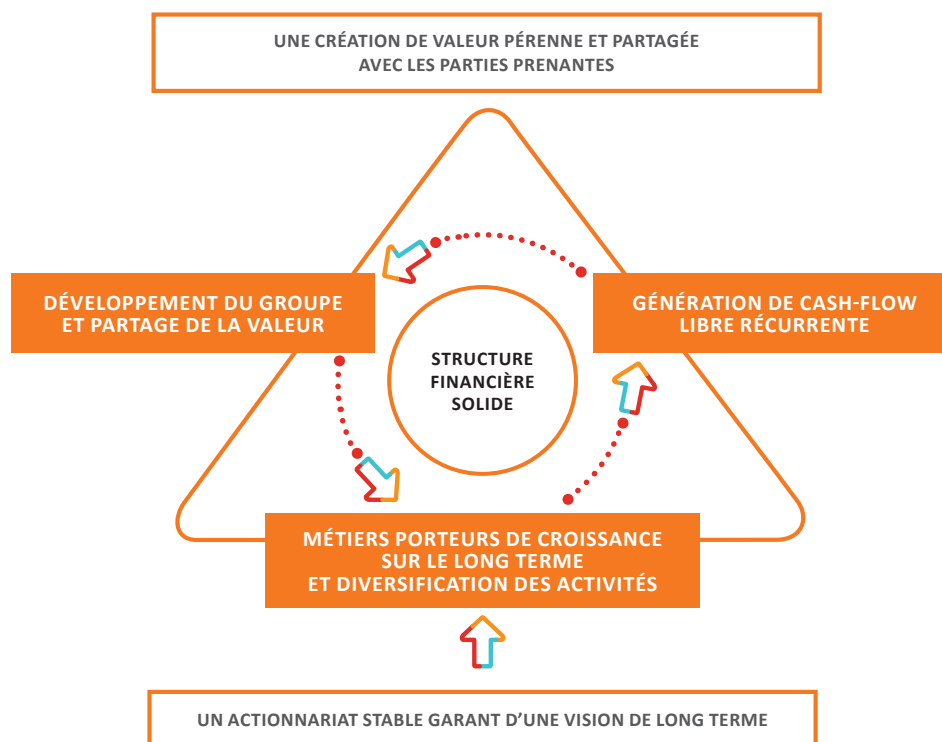
En complément d'un fin maillage du territoire français, Bouygues a choisi de se développer et de s'implanter durablement, et de façon ciblée, à l'international.

(a) Le modèle d'affaires du Groupe est présenté aux pages 8-9 du présent document.

(b) Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom

(c) clients, collaborateurs du Groupe, communauté financière, fournisseurs, société civile. Voir aussi p. 9 du présent document

Le cercle vertueux de la stratégie du Groupe



1

Deux actionnaires de référence

La structure de l'actionariat de Bouygues repose sur un actionariat historique de référence :

- SCDM, société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues ; et
- les collaborateurs, à travers les différents fonds d'épargne salariale.

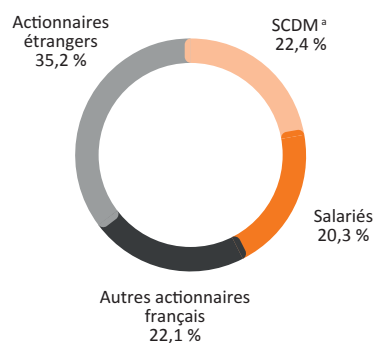
Au 31 décembre 2020, 52 000 salariés sont actionnaires du Groupe, conférant à Bouygues la première place des sociétés du CAC 40 par l'importance de son actionariat salarié. Depuis 50 ans, le Groupe propose des dispositifs d'actionariat pérennes et innovants.

Actionariat du Groupe

au 31 décembre 2020

RÉPARTITION DU CAPITAL

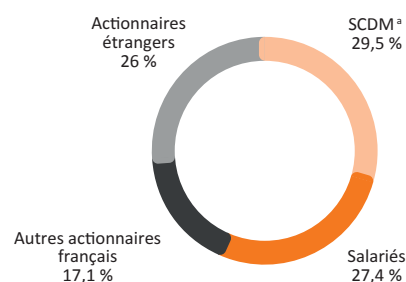
380 759 842 titres



(a) société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues

RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE

514 767 427 droits de vote



EN SAVOIR PLUS

Chapitre 2 Rapport d'activité
Chapitre 3 Déclaration de performance extra-financière
Chapitre 6 Informations sur la société
Rapport intégré 2020 (disponible sur bouygues.com)

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES DPEF

Le modèle d'affaires de Bouygues repose sur une utilisation raisonnée des ressources et une décarbonation de ses trois pôles d'activités. Résilient, il assure la pérennité du Groupe et crée de la valeur pour ses parties prenantes.

NOS RESSOURCES

au 31 décembre 2020

CAPITAL HUMAIN

- 129 000 collaborateurs
- Richesse et diversité des savoir-faire et des expertises des 5 Métiers du Groupe
- Universités d'entreprise consacrées à la formation

CAPITAL ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

- Actionnariat stable
- Structure financière solide
- Génération de cash-flow libre récurrente (0,8 milliard d'euros par an ^a)

CAPITAL NATUREL

- Stratégie Climat pour réduire l'empreinte carbone du Groupe
- Démarches d'économie circulaire, sources de bénéfices environnementaux et économiques
- Politiques de préservation de la biodiversité
- 94 % du chiffre d'affaires de Bouygues Construction couverts par la norme Iso 14001 ^b

PATRIMOINE PRODUCTIF

- **Groupe :**
 - 1,6 milliard d'euros d'investissements d'exploitation nets ^c
- **Activités de construction :**
 - Présence mondiale : plus de 40 000 chantiers Bouygues Construction, réseau de Colas de 800 unités d'exploitation de travaux et 3 000 unités de production de matériaux (carrières, centrales d'enrobage et de béton prêt à l'emploi, usine de production de bitume)
 - 2,7 milliards de tonnes de réserves autorisées de granulats ^d de Colas
 - Le Campus scientifique et technique (CST) de Colas, 1^{er} centre de recherche privé au monde consacré à la route (100 bureaux d'études et 50 laboratoires en France et à l'international)
- **Médias :**
 - 7 studios de production détenus par TF1
- **Télécoms :**
 - 21 000 sites Mobile et un portefeuille de fréquences diversifiées

(a) moyenne sur 2016-2020

(b) système de management de l'environnement

(c) hors coût des fréquences 5G pour 608 millions d'euros dont 6 millions d'euros de frais de libération

(d) en quote-part. S'ajoute 1,3 milliard de tonnes de réserves potentielles en quote-part supplémentaires.

(e) Médiamétrie – Cible : femmes de moins de 50 ans, responsables des achats

NOS MACRO-TENDANCES



Croissance démographique, urbanisation et transport



Urgence climatique et extinction de la biodiversité

ACTIVITÉS DE

NOTRE MISSION :

MÉDIAS

6 % du chiffre d'affaires

Groupe média leader de la télévision en France, présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur : production, broadcast et digital

> 32,4 % de part d'audience sur cible ^e

NOS ENGAGEMENTS

1

Faire progresser tous les collaborateurs

2

Imaginer des solutions durables avec et pour nos clients



Transformation numérique
et technologique



Évolution
des usages des clients

CONSTRUCTION

75 % du chiffre d'affaires

Développeur, constructeur et opérateur
de solutions intégrées pour la réalisation
de bâtiments et d'infrastructures complexes
> 5^e acteur mondial^a

Apporter
le progrès
humain
dans la vie
quotidienne
au bénéfice du
plus grand
nombre

TÉLÉCOMS

19 % du chiffre d'affaires

Acteur majeur des télécoms en
France dans le mobile et le fixe,
avec des solutions de connectivité
pour les particuliers et les entreprises
> 2^e opérateur Mobile pour la qualité
de son réseau^b



Simplifier la vie
au quotidien



Contribuer au
bien-vivre ensemble

NOS CRÉATIONS DE VALEUR

au 31 décembre 2020

NOS CLIENTS

- 34,7 milliards d'euros de chiffre d'affaires
- 33,1 milliards d'euros de carnet de commandes pour les activités de construction
- 74 des 100 meilleures audiences réalisées par TF1
- 25 millions^c de clients Bouygues Telecom

NOS COLLABORATEURS

- 6 256 millions d'euros de masse salariale
- 52 000 salariés actionnaires
- 21,1 % de femmes dans les instances dirigeantes^d
- 100 % des collaborateurs à l'international couverts par BYCare^e
- 80 165 collaborateurs formés
- 84 % de participation aux élections professionnelles en France
- Certification Top Employer^f de l'ensemble des Métiers

LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

- 687 millions d'euros versés sous forme de dividendes
- 5,1 % de rendement du dividende
- 1,83 euro de résultat net par action

NOS FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

- 22 924 millions d'euros d'achats et de dépenses externes
- 42,5 % des dépenses des Métiers couvertes par des évaluations RSE^g

LA SOCIÉTÉ CIVILE

- 2 808 millions d'euros versés sous forme d'impôts et de taxes
- 152 millions d'euros distribués aux communautés
- Plus de 20 partenariats académiques, en France et à l'international
- 989 boursiers soutenus par la Fondation d'entreprise Francis Bouygues depuis sa création en 2005

(a) sur la base du chiffre d'affaires à l'international, hors pays d'origine (classement « ENR TOP 250 International Contractors », août 2020)
 (b) enquête de l'Arcep sur la qualité des services mobiles en 2020
 (c) y compris les 2,1 millions de clients d'EIT
 (d) comités exécutifs ou équivalent des directions générales des cinq métiers du Groupe et de Bouygues SA
 (e) programme visant à offrir, dans l'ensemble des sociétés du Groupe à l'international, un socle de couverture sociale fondé sur les bonnes pratiques de chacun des pays
 (f) programme de certification de Top Employers Institute. Il permet aux organisations de s'évaluer et d'améliorer leur environnement de travail sur les dépenses adressables
 (g) sur les dépenses adressables

1.1.2 L'organisation et la gouvernance

Le conseil d'administration de Bouygues s'est réuni le 17 février 2021 et a décidé, sur proposition de Martin Bouygues, et après consultation du comité de sélection et des rémunérations, de procéder à un changement de gouvernance ainsi qu'à des nominations à la tête du Groupe. Les fonctions

de président et de directeur général sont dorénavant dissociées. Martin Bouygues exerce les fonctions de président du groupe Bouygues. Olivier Roussat est nommé directeur général. Il est assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

1.1.2.1 Le conseil d'administration au 17 février 2021

ADMINISTRATEURS MEMBRES DU GROUPE SCDM ^a



MARTIN BOUYGUES
Président du conseil
d'administration ^b



OLIVIER BOUYGUES
Administrateur



CYRIL BOUYGUES
Représentant permanent
de SCDM Participations



EDWARD BOUYGUES
Représentant permanent
de SCDM

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS ^c



CLARA GAYMARD
Co-fondatrice
de Raise



ANNE-MARIE IDRAC
Administratrice
de sociétés



COLETTE LEWINER
Conseillère du président
de Capgemini



BENOÎT MAES
Administrateur

COMITÉS DU CONSEIL

Le conseil d'administration de Bouygues se réfère aux recommandations du code Afep-Medef. Il s'appuie sur les travaux de trois comités spécialisés exclusivement composés d'administrateurs indépendants et de représentants des salariés ou des salariés actionnaires

Comité d'audit

Benoît Maes (président) ■
Clara Gaymard ■
Anne-Marie Idrac ■
Michèle Vilain ■

Comité de sélection et des rémunérations

Colette Lewiner (présidente) ■
Bernard Allain ■
Benoît Maes ■

Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Anne-Marie Idrac (présidente) ■
Rose-Marie Van Lerberghe ■
Raphaëlle Deflesselle ■

■ Administrateur(ice) indépendant(e) ■ Représentant(e) des salariés actionnaires ■ Représentant(e) des salariés

(a) SCDM est une société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues.

(b) Avant le 17 février 2021, Martin Bouygues exerçait les fonctions de président-directeur général. Depuis le 17 février 2021, Martin Bouygues exerce uniquement les fonctions de président du conseil d'administration.

(c) administrateurs qualifiés d'indépendants par le conseil d'administration

ADMINISTRATEURS SALARIÉS/SALARIÉS ACTIONNAIRES



BERNARD ALLAIN
Représentant des salariés



BÉATRICE BESOMBES
Représentante des salariés



RAPHAËLLE DEFLESSELE
Représentante
des salariés actionnaires



MICHÈLE VILAIN
Représentante
des salariés actionnaires

ADMINISTRATEUR EXTERNE NON INDÉPENDANT



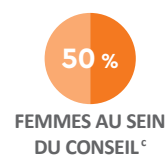
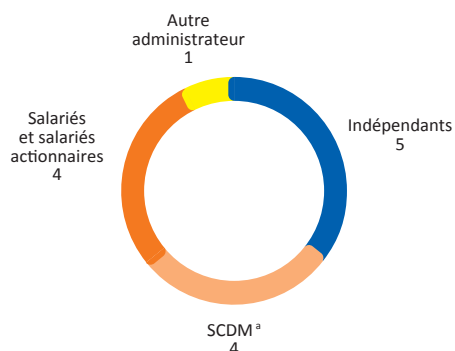
ROSE-MARIE VAN LERBERGHE
Vice-présidente
de Klépierre



ALEXANDRE DE ROTHSCHILD
Président exécutif
de Rothschild & Co Gestion

CHIFFRES CLÉS DU CONSEIL

au 31 décembre 2020



(a) SCDM est une société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues.
(b) hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires
(c) hors administrateurs représentant les salariés

1.1.2.2 Le comité de direction générale au 17 février 2021 ^a

Bouygues SA

La société mère est très largement représentée au sein des conseils d'administration des cinq métiers du Groupe. Elle participe ainsi à la stratégie et aux grandes décisions de ses métiers.



OLIVIER ROUSSAT
Directeur général



EDWARD BOUYGUES
Directeur général délégué
Développement Télécoms,
RSE et Innovation Groupe



PASCAL GRANGÉ
Directeur général délégué
Finance Groupe



JEAN-MANUEL SOUSSAN
Directeur général adjoint
Ressources humaines Groupe

L'équipe dirigeante des métiers :

Les dirigeants des métiers assistent tous au conseil d'administration de Bouygues.



PHILIPPE BONNAVE ^b
Président-directeur général
de Bouygues Construction



PASCAL MINAULT ^c
Président
de Bouygues Immobilier



FRÉDÉRIC GARDÈS
Président-directeur
général de Colas



GILLES PÉLISSON
Président-directeur
général de TF1



RICHARD VIEL
Président-directeur général
de Bouygues Telecom



- (a) Au 31 décembre 2020, le comité de direction générale était composé de Martin Bouygues, président-directeur général, Olivier Roussat, directeur général délégué, Pascal Grangé, directeur général adjoint et directeur financier, et Jean-Manuel Soussan, directeur général adjoint et directeur des ressources humaines.
(b) En août 2021, Pascal Minault succédera, en qualité de président-directeur général de Bouygues Construction, à Philippe Bonnavé qui fera valoir ses droits à la retraite.
(c) Le 19 février 2021, Bernard Mounier a succédé à Pascal Minault en qualité de président de Bouygues Immobilier.

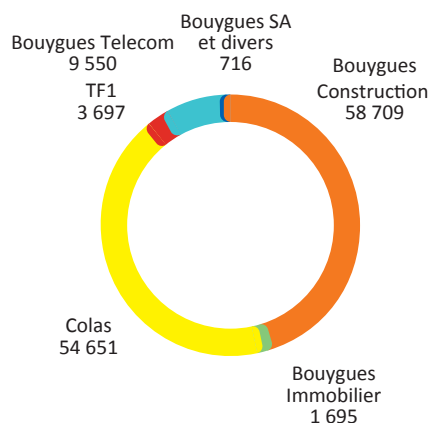
1.1.3 Les collaborateurs du Groupe

Bouygues est un groupe diversifié qui compte une grande diversité de métiers et d'expertises. Le Groupe s'appuie sur des hommes et des femmes partageant ses quatre fondamentaux culturels : respect, confiance, créativité, transmission.

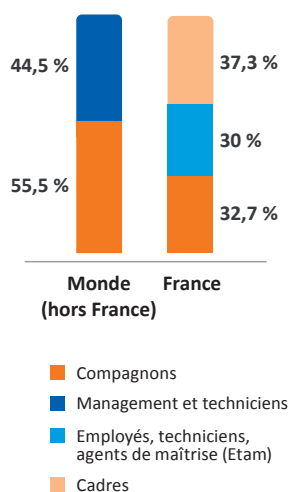
Ces fondamentaux culturels, présentés dans le rapport intégré du groupe Bouygues, sont développés dans son code d'éthique et sa charte des ressources humaines. Dans le présent document, le chapitre 3 « Déclaration de performance extra-financière » (DPEF) décrit la démarche et les actions sociales et sociétales du Groupe.

Les effectifs au 31 décembre 2020

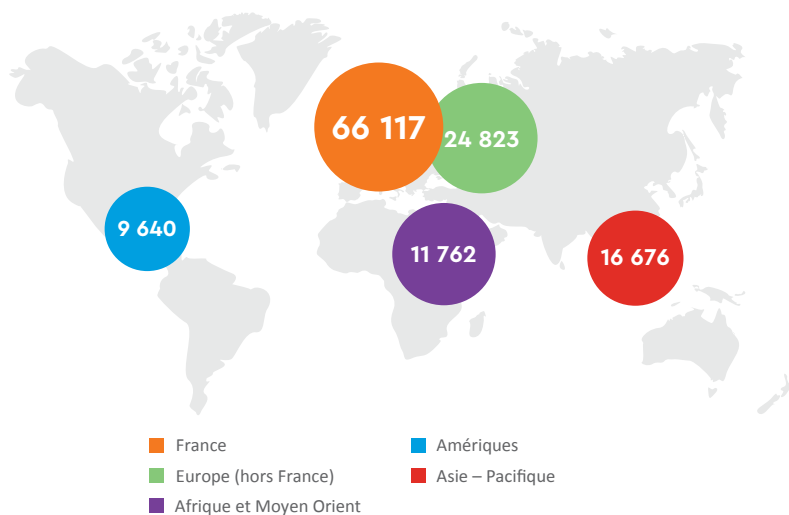
Effectifs du Groupe par métier



Statuts professionnels



Répartition des effectifs par zone géographique



BOUYGUES DANS LE MONDE

Collaborateurs
129 018

Recrutement 2020
40 689

EN FRANCE

Collaborateurs
66 117
(51 % des effectifs du Groupe)

Âge moyen
41 ans

Ancienneté moyenne
12 ans

Contrat permanent
94 %
des collaborateurs

Recrutement 2020
8 911



EN SAVOIR PLUS

- Chapitre 3 Déclaration de performance extra-financière (DPEF)
- www.bouygues.com, rubrique Talents



Code QR à scanner (application spécifique et connexion internet nécessaires)

1.1.4 Une stratégie d'innovation au service des usages

L'innovation chez Bouygues se concentre sur des usages apportant un bénéfice concret. L'enjeu est notamment de simplifier l'expérience au quotidien de nos clients, de nos partenaires ainsi que de nos collaborateurs. C'est aussi d'accroître la productivité et d'augmenter la satisfaction des parties prenantes en imaginant des solutions durables.

La diversité des métiers, un atout unique

La diversité des métiers du Groupe favorise le travail sur des thèmes communs répondant à une multiplicité d'usages à venir. Cette originalité structurelle est une force qui accentue l'avantage compétitif du Groupe. Pour les thèmes qui le nécessitent, elle se matérialise par une animation transversale des experts de chacun des métiers. Elle permet d'accélérer le développement de nouvelles technologies comme l'intelligence artificielle ou bien d'offrir des offres complexes comme celles liées aux villes intelligentes dites *smart cities*.

Quatre technologies prometteuses

Le groupe Bouygues a ciblé quatre technologies ayant des impacts sur ses activités :

- **l'intelligence artificielle (IA)** apporte une aide à la décision pertinente pour de nombreux Métiers du Groupe. Par exemple, à partir de l'analyse des données physiques d'un site, de la réglementation et des facteurs environnementaux, l'intelligence artificielle permet d'optimiser le potentiel constructif d'un terrain et de faciliter les interactions entre les différents intervenants d'un projet immobilier (promoteurs, architectes, bureaux d'études et collectivités) ;
- **l'Internet des objets et les mégadonnées (*big data*)**, lorsqu'associés pour collecter et analyser massivement des données, permettront, par exemple, l'identification prédictive des zones à risques routiers sur les infrastructures d'un territoire ;
- **la réalité virtuelle et augmentée** permet d'interagir en temps réel avec des éléments numériques superposés à la réalité. Il est, par exemple, possible pour les annonceurs d'insérer des éléments publicitaires visuels dans une scène de fiction sans l'interrompre. Grâce au BIM (*Building*

Information Modeling) qui désigne la maquette numérique et la gestion des données qu'elle contient, la 3D peut être utilisée pour représenter l'ensemble des informations utiles à la conception et à la construction d'un ouvrage, et pour en simuler les comportements ;

- enfin, la **chaîne de blocs (*blockchain*)**^a, en sécurisant les échanges, va faciliter la création de nouveaux services en simplifiant les processus de transactions. Elle est, par exemple, déployée aujourd'hui pour signer des contrats complexes afin de garantir des échanges plus sécurisés, plus transparents et plus rapides.

Un écosystème riche

Pour renforcer son potentiel d'innovation, Bouygues dispose d'un vaste écosystème international qui connecte des acteurs internes et externes, y compris à l'international, grâce à la présence du Groupe dans plus de 80 pays.

- Deux bureaux de veille : Winnovation à San Francisco, Bouygues Asia à Tokyo.
- Des partenariats avec les meilleures universités mondiales à l'instar du MIT^b aux États-Unis.
- Des échanges actifs avec plus de 1 300 start-up.
- Des investissements dans des start-up prometteuses grâce aux cinq fonds d'investissement institutionnels du Groupe^c.
- La participation à des initiatives de prospective et d'innovation telles que « Futura Mobility », qui associe des acteurs de la mobilité, ou « Impact AI », collectif de réflexion et d'action traitant des enjeux éthiques et sociétaux de l'intelligence artificielle et soutenant des projets innovants et positifs.

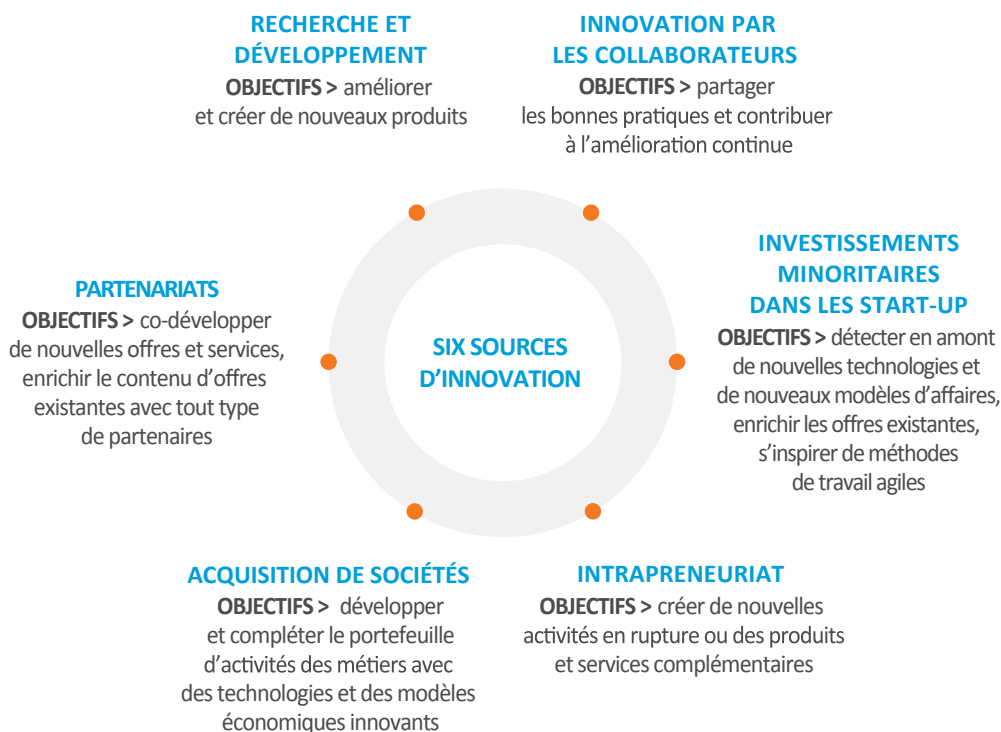
Cette organisation favorise le fourmillement d'idées et l'émergence de nouvelles activités.

(a) technologie de stockage et de transmission d'informations. Elle offre de hauts standards de transparence et de sécurité tout en fonctionnant sans organe central de contrôle. Elle permet à ses utilisateurs connectés en réseau de partager des données sans intermédiaire.

(b) Massachusetts Institute of Technology à Cambridge

(c) Construction Venture de Bouygues Construction, Colas Innovation Board (CIB), Bouygues Immobilier Recherche et Développement (BIRD), One Innovation de TF1, Bouygues Telecom Initiatives

Les sources d'innovation du Groupe



1



VILLES ET TERRITOIRES DÉCARBONÉS ET CONNECTÉS

Les cinq métiers du groupe Bouygues développent des innovations avec l'objectif de rendre les territoires plus vivants, plus collaboratifs, plus intelligents et plus écologiques au service du progrès humain.

Des liants végétaux contre les îlots de chaleur urbains

En ville, la température est souvent supérieure à celle des zones périphériques ou rurales. Ce phénomène appelé « îlot de chaleur urbain » est en partie lié aux surfaces sombres telles que le bitume, qui absorbent les rayonnements solaires et réchauffent l'air. Afin de le limiter, Colas développe des liants végétaux en s'appuyant sur les principes de la chimie verte. Esthétiques, ils permettent de fabriquer des revêtements clairs et ainsi de réduire la chaleur en ville.

L'hydrogène vert pour stocker les énergies renouvelables

Bouygues Energies & Services répond avec son partenaire PowiDian à l'un des défis des énergies renouvelables : leur stockage. Grâce à leurs solutions, l'énergie est stockée sous forme d'hydrogène vert produit par électrolyse. Au moment souhaité, elle est restituée à travers une pile à combustible. Une innovation qui permet de garantir une énergie fiable et verte.

Le développement d'îlots à énergie positive grâce à la chaîne de blocs

Le projet Solllys au sein du quartier Lyon Confluence de la métropole du Rhône met en œuvre le déploiement de l'autoconsommation à l'échelle de 12 bâtiments. L'énergie autoproduite grâce aux panneaux photovoltaïques, à la chaufferie à cogénération et à la géothermie sera répartie en temps réel entre les usagers des immeubles. Elle sera garantie grâce à la chaîne de blocs.

1.2 BOUYGUES ET SES ACTIONNAIRES

Coté depuis 1970 à la Bourse de Paris, Bouygues est l'une des valeurs de référence de la place, comme en témoigne sa présence quasi continue au sein du CAC 40.

1.2.1 Contacts Actionnaires

Actionnaires et investisseurs

Karine Adam Gruson

Directrice Relations Investisseurs

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79
- E-mail : investors@bouygues.com

Service Titres

Gaëlle Pinçon

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61
- Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : servicetitres.actionnaires@bouygues.com

1.2.2 Service Titres

Bouygues met à la disposition de ses actionnaires un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue de leurs comptes titres au nominatif pur.

La mise des titres au nominatif garantit aux actionnaires l'envoi régulier d'informations, ainsi que leur convocation automatique aux assemblées générales.

Tous les actionnaires au nominatif peuvent bénéficier de droits de vote double si leurs titres sont détenus durant plus de deux ans au nominatif. Tout actionnaire désirant inscrire ses titres sous cette forme est invité à en adresser la demande à son intermédiaire financier.

Depuis 2017, le portail Olis-Actionnaires permet aux actionnaires, outre la gestion de leur compte, d'accéder à *VotAccess*. Ce service offre la possibilité de voter en ligne à l'assemblée générale et de disposer du dossier de convocation au format électronique.

Les actionnaires non inscrits au nominatif ont aussi la possibilité de voter au moyen de *VotAccess* si leur intermédiaire financier teneur de compte a adhéré à la plateforme.

1.2.3 Relations Investisseurs

Chiffres clés 2020

- Pendant la crise sanitaire liée à la Covid-19, la direction Relations Investisseurs a maintenu son dialogue avec ses actionnaires et les investisseurs.

(a) formation

À compter de mi-mars, tous les événements ont été réalisés à distance au moyen de plateformes spécifiques telles que Teams, Zoom, OpenExchange, etc.

- Quatre publications de résultats : la direction générale de Bouygues a présenté les résultats annuels lors d'une réunion physique à Paris en février 2020. Les résultats semestriels ont, quant à eux, été présentés en *webcast* à titre exceptionnel. Les résultats des premier et troisième trimestres ont fait l'objet de conférences téléphoniques.
- 570 investisseurs rencontrés par le management ou l'équipe Relations Investisseurs.
- 14 jours de *roadshows* dans sept pays.
- Participation à 12 conférences sectorielles ou généralistes.
- Un *teach-in* autour des projets d'infrastructures de Bouygues Telecom.
- Un *roadshow* consacré à la gouvernance, créé cette année.
- Un *Climate Markets Day* consacré à la stratégie Climat des cinq métiers du Groupe qui, à cette occasion, ont pu présenter leurs objectifs de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, compatibles avec l'Accord de Paris (limitation à 1,5 °C du réchauffement climatique).
- Couverture de l'action Bouygues par 17 *brokers* français et étrangers.

1.2.4 Le site bouygues.com

Le site internet bouygues.com est un outil essentiel de communication avec les actionnaires, les analystes et les investisseurs. On y trouve une information complète avec notamment :

- les documents financiers publiés : communiqués, comptes complets, présentations de résultats, archives audio des réunions de présentation, etc. ;
- l'information réglementée dont les documents de référence depuis 2006 et le document d'enregistrement universel depuis 2019 ;
- *L'abrégé* de Bouygues de 2002 à 2020 ;
- le rapport intégré du Groupe depuis 2018 ;
- un fichier de données historiques téléchargeable regroupant les principales données significatives pour le Groupe sur les quinze dernières années ;
- le consensus des analystes collecté par Bouygues ;
- une rubrique destinée aux actionnaires : documents relatifs à l'assemblée générale, réponses aux questions fréquemment posées, etc. ;
- une information détaillée relative à la vie du Groupe, ses principaux indicateurs de performance, ses dirigeants, etc. ; et
- un outil interactif de suivi du cours de Bourse au quotidien.



L'ACTION BOUYGUES

FICHE SIGNALÉTIQUE

PLACE DE COTATION
Euronext Paris (compartiment A)

CODE ISIN
FR0000120503

CODES D'IDENTIFICATION
Bloomberg : EN:FP
Reuters : BOUY.PA

VALEUR NOMINALE
1 euro

COURS MOYEN EN 2020
31,75 euros
(cours moyen de clôture –
Source : NYSE Euronext)

**VOLUME QUOTIDIEN
SUR EURONEXT**
1,3 million de titres
(source : NYSE Euronext)

CAPITALISATION BOURSÈRE
12,8 milliards d'euros
(au 31 décembre 2020)

MEMBRE DES INDICES BOURSIERS
CAC 40, FTSE Eurofirst 300,
Dow Jones Stoxx 600, Euronext 100

INDICES ISR
dont Euronext Vigeo Eurozone 120
et Europe 120, FTSE4Good, CDP –
Climate °, MSCI Europe ESG Leaders

CLASSIFICATION SECTORIELLE
Indices MSCI/S&P :
Construction and Engineering
Indices FTSE et Dow Jones :
Construction & Materials

AUTRES
Éligible au service de règlement
différé (SRD) et au plan d'épargne
en actions (PEA)

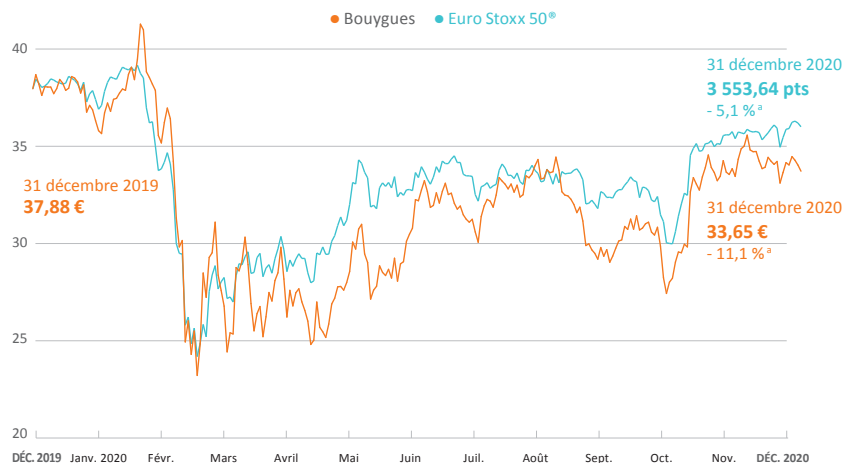
1

1.2.5 L'action Bouygues

Évolution boursière depuis fin 2019

COURS DE L'ACTION APRÈS CLÔTURE

en euro

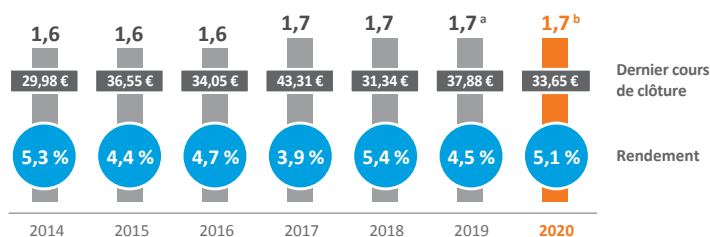


(a) par rapport au 31 décembre 2019

Évolution du dividende et de son rendement

DIVIDENDE PAR ACTION

en euro



(a) voté à l'assemblée générale ordinaire du 4 septembre 2020

(b) proposé à l'assemblée générale du 22 avril 2021. Date de paiement du dividende le 6 mai 2021

Rendement :

- Dividende par action rapporté au dernier cours de l'année précédente

(a) noté A- depuis le 20 février 2020

AGENDA 2021

JEUDI 22 AVRIL
Assemblée générale de
Bouygues à Challenger
(Saint-Quentin-en-Yvelines)

JEUDI 6 MAI
Paiement du dividende

JEUDI 20 MAI
Résultats du
1^{er} trimestre 2021

JEUDI 26 AOÛT
Résultats du
1^{er} semestre 2021

JEUDI 18 NOVEMBRE
Résultats des neuf
premiers mois 2021

1.3 L'EXERCICE 2020

1.3.1 Chiffres clés

Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 sont présentés comparativement avec les états financiers au 31 décembre 2019 qui ont été retraités des effets de l'application des conclusions de l'IFRS IC relatives aux durées des locations. Les impacts sur le bilan 2019 concernent les droits d'utilisation et les obligations locatives et sont détaillés au chapitre 7, dans l'annexe aux comptes consolidés (note 2).

Principales données financières

en millions d'euros, sauf mention contraire	2020	2019	Variation
Chiffre d'affaires	34 694	37 929	- 9 % ^a
EBITDA après Loyer	3 233	3 548	- 315 M€
Résultat opérationnel courant	1 222	1 676	- 454 M€
Marge opérationnelle courante	3,5 %	4,4 %	- 0,9 pt
Résultat opérationnel ^b	1 124	1 696	- 572 M€
Résultat net part du Groupe	696	1 184	- 488 M€
Résultat net par action (en euro) ^c	1,83	3,18	- 42 %
Capacité d'autofinancement nette	2 709	3 332	- 623 M€
Investissements d'exploitation nets ^d	1 612	1 602	+ 10 M€
Cash-flow libre ^e	725	1 038	- 313 M€
Cash-flow libre ^e après BFR	1 202	815	+ 387 M€
Endettement (-)/Excédent (+) financier net (fin de période)	(1 981)	(2 222)	+ 241 M€
Ratio d'endettement net/Capitaux propres	17 %	19 %	- 2 pts
Dividende net (en euro par action)	1,70 ^f	1,70	stable

(a) - 8 % à périmètre et change constants

(b) dont - 98 millions d'euros de produits et charges non courants en 2020 : charges non courantes de 17 millions d'euros chez Bouygues Immobilier notamment liées à des coûts de restructuration, de 69 millions d'euros chez Colas liées principalement à la réorganisation des activités routières en France et la poursuite des travaux de démantèlement du site de Dunkerque, et de 75 millions d'euros chez TF1 liées à la dépréciation de *goodwill* et de marques du pôle Unify ; et produits non courants de 36 millions d'euros chez Bouygues Construction liés notamment à des indemnités reçues d'Alpiq nettes de frais et de 28 millions d'euros chez Bouygues Telecom liés notamment à la plus-value de cession de sites Mobile
Dont + 20 millions d'euros de produits et charges non courants en 2019 : charges non courantes de 28 millions d'euros chez Colas liées à la poursuite de travaux de démantèlement du site de Dunkerque et à des coûts d'adaptation des structures, et de 23 millions d'euros chez Bouygues Construction correspondant à des coûts de restructuration ; et produits non courants de 70 millions d'euros chez Bouygues Telecom (dont 63 millions d'euros liés à la plus-value de cession de sites Mobile)

(c) résultat net part du Groupe des activités poursuivies par action (en euro)

(d) hors fréquences 5G pour 608 millions d'euros (dont 6 millions d'euros de frais de libération)

(e) hors fréquences 5G et hors dividendes d'Alstom de 341 millions d'euros en 2019

(f) proposé à l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021 pour un paiement le 6 mai 2021

Pour rappel, l'impact estimé de la pandémie de Covid-19 au premier semestre 2020 a été le suivant :

en millions d'euros	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant
Activités de construction	- 2 460	- 530
dont Bouygues Construction	- 1 250	- 290
dont Bouygues Immobilier	- 400	- 50
dont Colas	- 810	- 190
Médias		
TF1	- 250	- 100
Télécoms		
Bouygues Telecom	- 70	- 20

L'impact estimé par métier détaillé ci-dessus a été élaboré par référence au premier semestre 2019 ou au budget 2020.

Compte tenu de la reprise des activités, il n'a plus été possible, à partir du troisième trimestre 2020, d'isoler dans la variation de la performance, la part qui est imputable à la pandémie de Covid-19.

Chiffre d'affaires

34,7 Md€ (- 9 %)

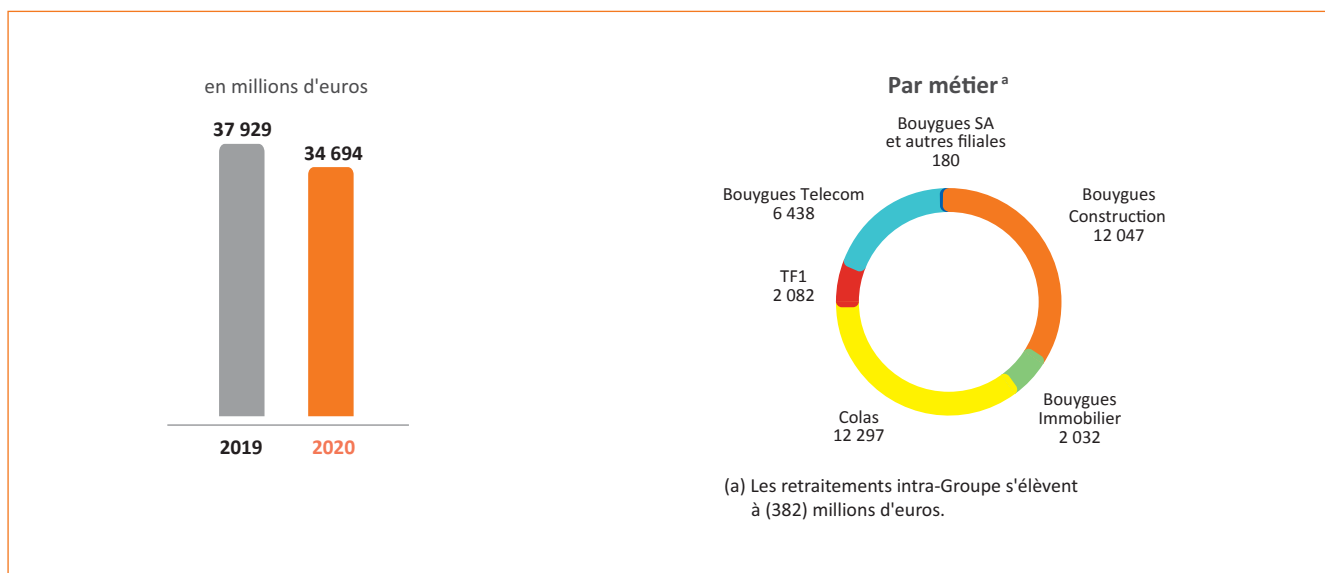
Le chiffre d'affaires du **groupe Bouygues** s'élève à 34,7 milliards d'euros en 2020, en baisse limitée de 9 % par rapport à 2019, et de 8 % à périmètre et change constants. Il est en repli de seulement 3 % au second semestre 2020 comparé au second semestre 2019, après un recul de 15 % au premier semestre sur un an, en raison de l'impact du premier confinement en France et du ralentissement de l'activité dans un certain nombre de pays en lien avec la crise sanitaire. Cette performance traduit la forte mobilisation des cinq métiers dans l'organisation d'un redémarrage rapide et d'un rattrapage de l'activité dans le respect des règles sanitaires imposées par les gouvernements.

À 26,2 milliards d'euros, le chiffre d'affaires des **activités de construction** recule de 11 % par rapport à 2019 (- 11 % à périmètre et change constants). Ce repli est plus marqué sur la France (- 15 %) qu'à l'international (- 8 %) en raison de l'impact du confinement strict au printemps 2020 en France.

Le chiffre d'affaires de **TF1** s'établit à 2,1 milliards d'euros, en retrait de 11 % par rapport à 2019 (- 11 % à périmètre et change constants), impacté par la forte baisse des revenus publicitaires (annulations et reports de campagnes publicitaires au premier semestre 2020).

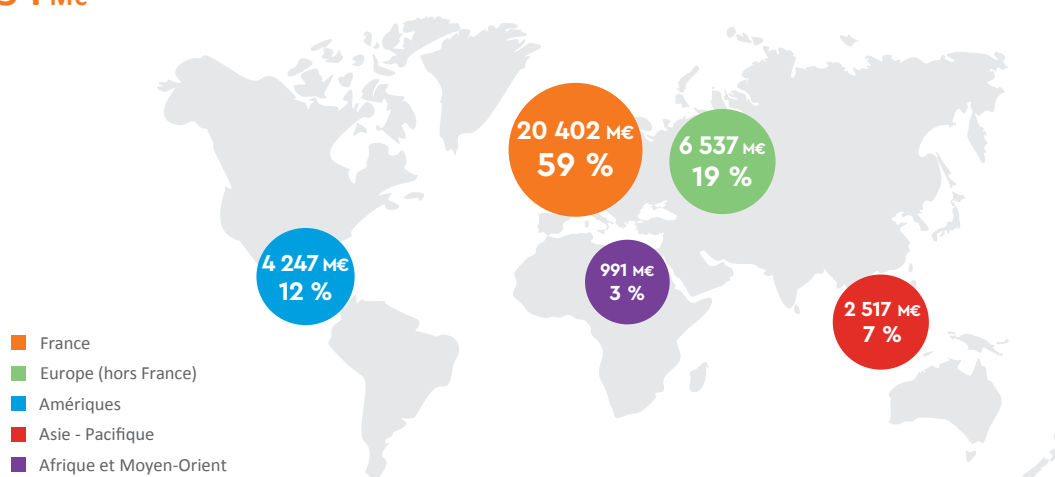
Le chiffre d'affaires de **Bouygues Telecom** s'élève à 6,4 milliards d'euros, en progression de 6 % par rapport à 2019 (+ 6 % à périmètre et change constants). Il est porté par la croissance de 6,4 % du chiffre d'affaires Services, malgré l'impact de la chute des usages *roaming* depuis mars 2020. Il bénéficie de la croissance des parcs de clients Mobile et Fixe et de celle des ABPU.

1



Répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe

34 694 M€



Résultat opérationnel courant

1 222 M€ (- 27 %)

Les résultats de l'année 2020 reflètent la résilience du Groupe face à la crise sanitaire. Après avoir été fortement impactés au premier semestre 2020, les résultats ont enregistré un retour à une large profitabilité au second semestre, meilleure qu'attendue.

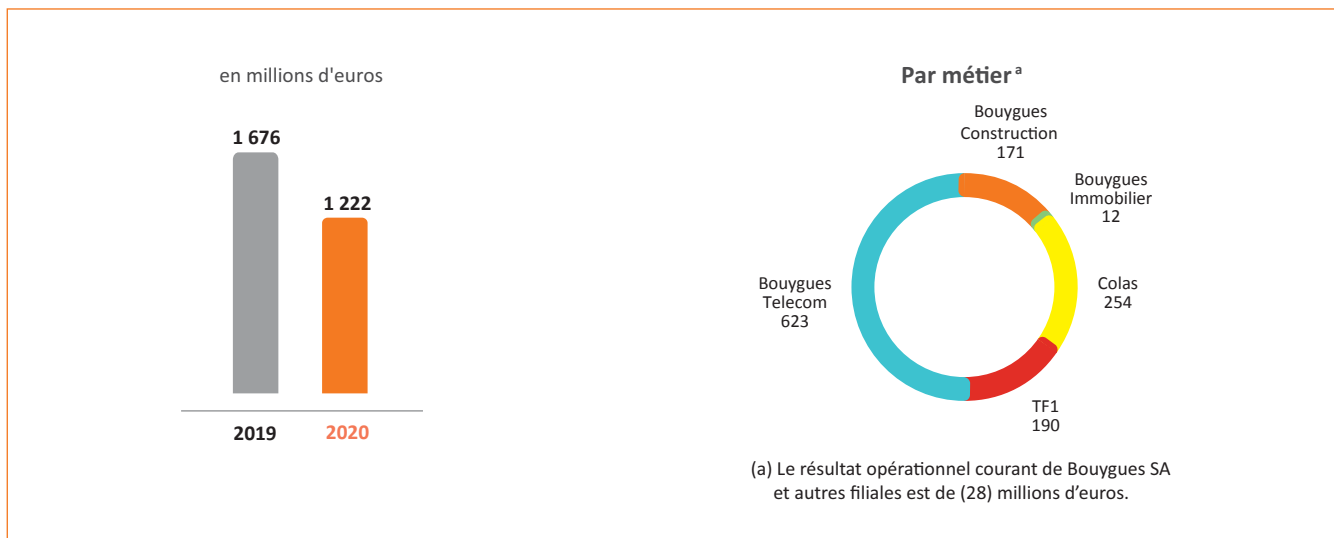
Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 1 222 millions d'euros en 2020, en retrait de 454 millions d'euros par rapport à 2019, et la marge opérationnelle courante atteint 3,5 % sur l'année.

Au second semestre 2020, la profitabilité du Groupe s'est fortement améliorée grâce au rebond rapide des activités et aux mesures d'adaptation mises en place dans ses cinq métiers. À 1 354 millions d'euros, le résultat opérationnel courant au second semestre 2020 est en croissance de 131 millions d'euros (+ 11 %) par rapport au second semestre 2019. La marge opérationnelle courante s'élève au second semestre à 6,8 %, en amélioration de 0,8 point sur la période, et supérieure à l'objectif fixé par le Groupe.

Le résultat opérationnel courant des **activités de construction** est largement positif à 437 millions d'euros en 2020, bien qu'en recul de 473 millions d'euros par rapport à 2019. La marge opérationnelle courante des activités de construction ressort à 1,7 % en 2020, contre 3,1 % en 2019. Au second semestre 2020, elle s'élève à 5,7 %, en amélioration de 0,5 point sur un an, grâce au rattrapage d'activité (principalement en France au troisième trimestre), aux mesures d'économies de coûts mises en œuvre et aux indemnités perçues consécutives à l'arrêt des chantiers au premier semestre 2020.

Le résultat opérationnel courant de **TF1** ressort à 190 millions d'euros, en baisse de 65 millions d'euros sur un an. Il reflète l'agilité de TF1 dans l'adaptation du coût des programmes de ses cinq chaînes en clair pour absorber la baisse des revenus publicitaires des Antennes (152 millions d'euros d'économies de coûts des programmes réalisées en 2020).

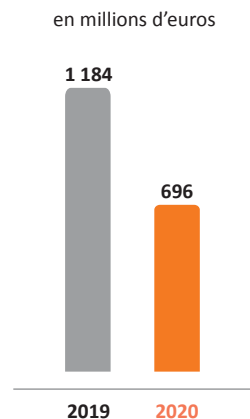
L'EBITDA après Loyer de **Bouygues Telecom** atteint 1 502 millions d'euros en 2020, en hausse de 91 millions d'euros par rapport à 2019. La marge d'EBITDA après Loyer (rapportée au chiffre d'affaires Services) s'élève à 30,7 %, stable sur un an. Enfin, le résultat opérationnel courant de Bouygues Telecom ressort à 623 millions d'euros, en croissance de 83 millions d'euros.



Résultat net part du Groupe

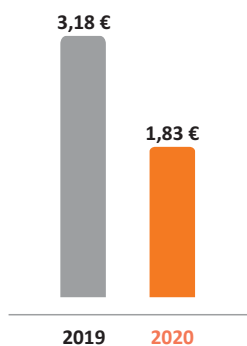
696 M€ (- 41 %)

Le **résultat net part du Groupe** s'établit à 696 millions d'euros en 2020 contre 1 184 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 488 millions d'euros. Cette baisse s'explique par la baisse d'activité liée à la pandémie et par la diminution de la contribution d'Alstom à 169 millions d'euros (contre 238 millions d'euros en 2019). Cette contribution inclut notamment une plus-value nette de 87 millions d'euros liée à la cession partielle de 4,8 % du capital social d'Alstom et un profit de dilution net de 31 millions d'euros issu des effets de la première augmentation de capital réalisée par Alstom en novembre 2020 dans le cadre du rapprochement avec Bombardier Transport.



Bénéfice net par action

1,83 € (- 42 %)



Dividende par action

1,70 €

Le conseil d'administration du groupe Bouygues proposera à l'assemblée générale du 22 avril 2021 un dividende de 1,70 euro par action. Le dividende offre un rendement de 5,1 % (dividende par action pour l'exercice 2020 rapporté au dernier cours de l'année 2020).



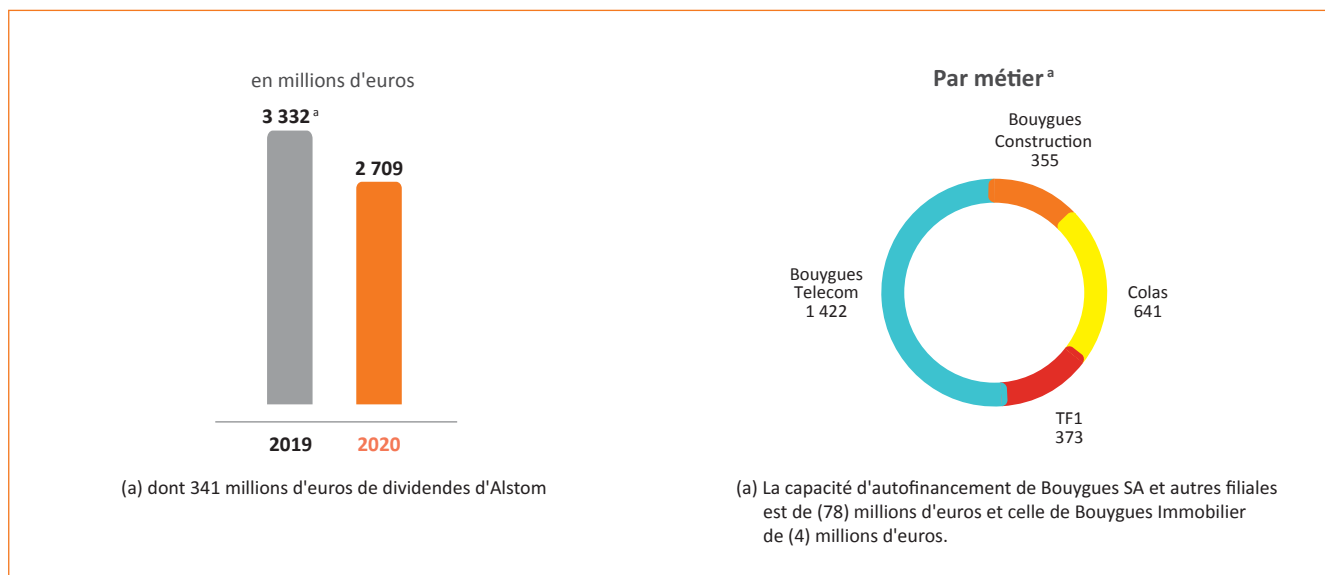
1

Capacité d'autofinancement nette

2 709 M€ (- 19 %)

La capacité d'autofinancement nette du groupe Bouygues est en repli de 623 millions d'euros par rapport à 2019. Hors dividendes d'Alstom de

341 millions d'euros perçus en 2019, la capacité d'autofinancement nette recule de 282 millions d'euros. Cette baisse reflète principalement la forte baisse de l'activité et des résultats des métiers au cours de l'année, en lien avec la pandémie.



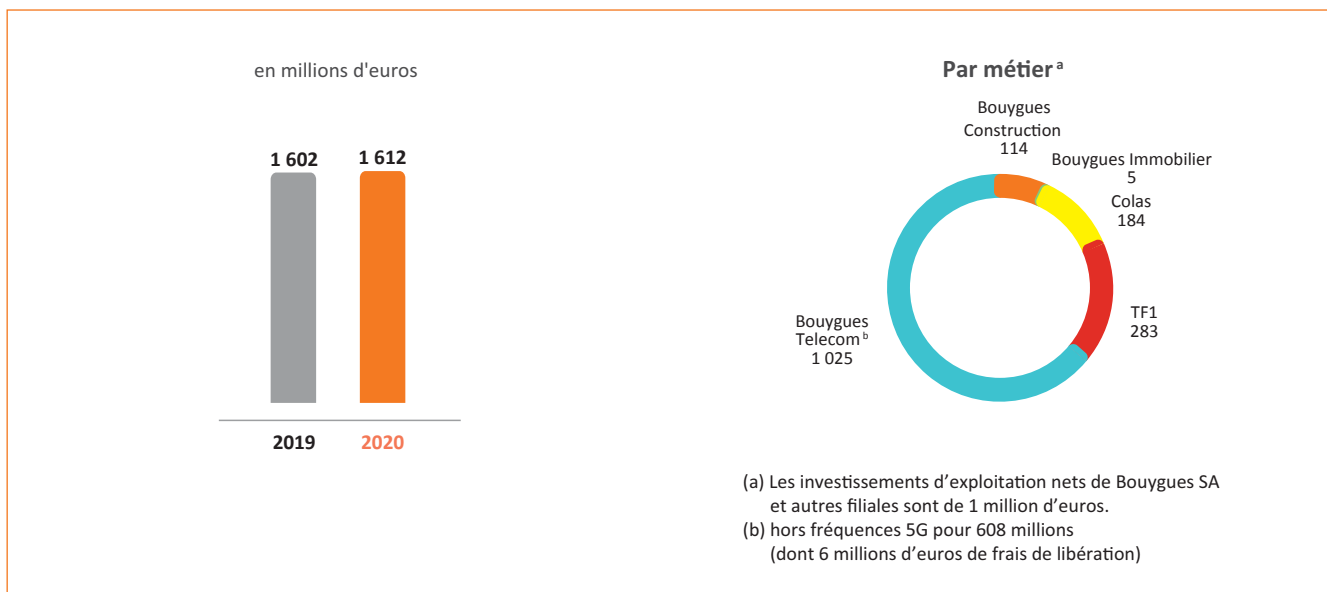
Investissements d'exploitation nets hors fréquences 5G

1 612 M€ (stable)

Les investissements d'exploitation nets hors fréquences 5G atteignent 1 612 millions d'euros, soit un niveau stable par rapport à 2019 où ils

s'élevaient à 1 602 millions d'euros. Le Groupe a en effet décidé de maintenir en 2020 sa dynamique d'investissement pour accélérer la croissance de ses activités dans les prochaines années.

Les investissements liés aux fréquences 5G s'élèvent à 608 millions d'euros en 2020 (dont 6 millions d'euros de frais de libération).



Cash-flow libre après BFR^a

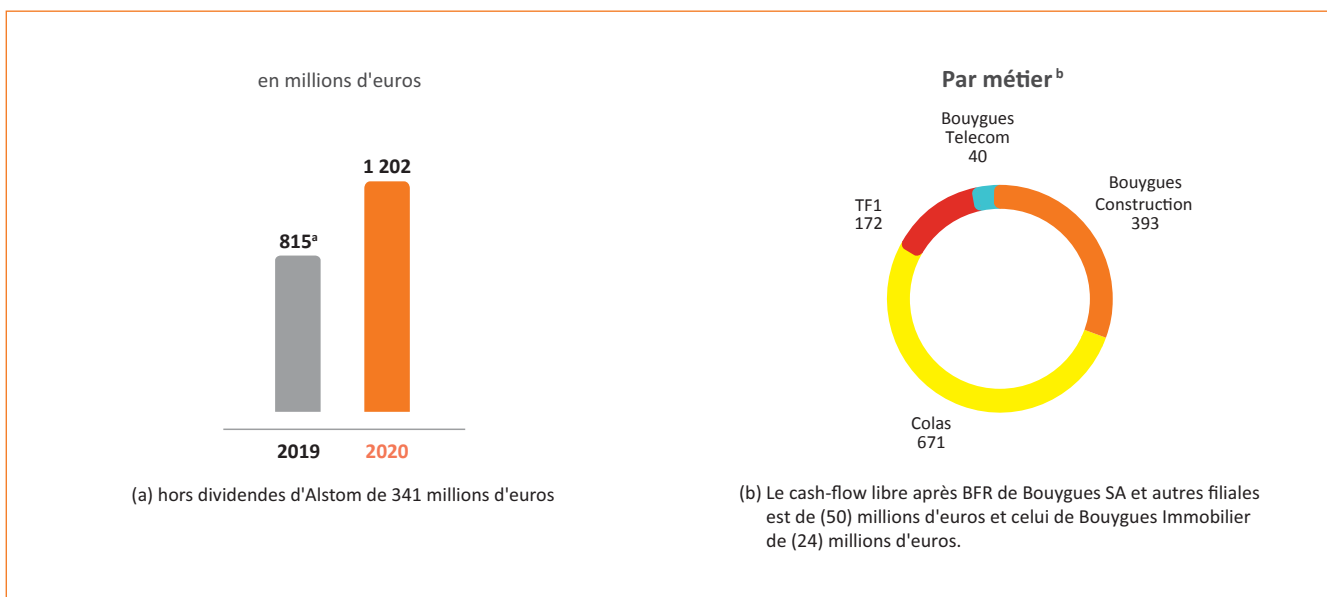
1 202 M€ (+ 47 %)

Le cash-flow libre après BFR du Groupe^a s'élève à 1 202 millions d'euros, largement supérieur à celui de 2019 (815 millions d'euros hors dividendes d'Alstom pour 341 millions d'euros).

À 725 millions d'euros, la génération de cash-flow libre du Groupe est restée solide (à comparer à 1 038 millions d'euros en 2019, hors dividendes

d'Alstom pour 341 millions d'euros) en dépit de l'impact de la pandémie sur l'activité et les résultats, et dans un contexte de maintien par le Groupe de sa dynamique d'investissement pour accélérer la croissance de ses activités dans les prochaines années.

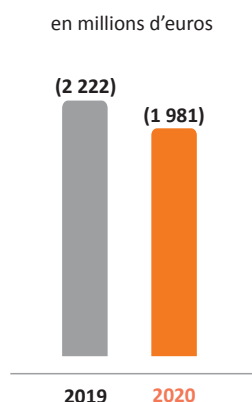
Le besoin en fonds de roulement lié à l'activité s'est fortement amélioré sur la période, en lien principalement avec les actions des métiers pour accélérer l'encaissement de leurs créances clients et réduire le niveau de leurs stocks.



(a) pour la définition du cash-flow libre après BFR, voir la section Glossaire du présent document

Endettement financier net (-)/Excédent financier net (+)

- 1 981 M€ (+ 241 M€)



L'endettement net du Groupe à fin décembre 2020 ressort à 1 981 millions d'euros contre 2 222 millions d'euros à fin décembre 2019.

Ce montant intègre notamment :

- la forte génération de cash-flow libre après BFR ;
- la cession d'environ 4,8 % du capital d'Alstom pour + 450 millions d'euros nets de frais ;
- les acquisitions nettes de cessions, comprenant essentiellement l'acquisition d'EIT par Bouygues Telecom et celle de Granite Contracting par Colas pour - 747 millions d'euros ;
- les opérations sur capital et divers pour un montant de + 37 millions d'euros ;
- les dividendes versés par Bouygues SA et par les activités consolidées aux participations ne donnant pas le contrôle pour un montant de - 687 millions d'euros ; et
- le premier paiement des fréquences 5G pour - 87 millions d'euros.

Les dernières notations financières attribuées par les agences de notation Moody's et Standard and Poor's sont respectivement : A3, perspective stable (en date du 5 janvier 2021) et A-, perspective négative (en date du 8 décembre 2020).

Le Groupe dispose d'une excellente liquidité (12 milliards d'euros à fin décembre 2020, dont 4 milliards d'euros de trésorerie et 8 milliards d'euros de lignes de crédit non utilisées dont 7,6 milliards d'euros sans *covenant*) et d'un échéancier de remboursement très bien réparti.

Perspectives

Dans un contexte de détérioration de la situation sanitaire liée à la pandémie de Covid-19, les autorités gouvernementales de certains pays où le Groupe est présent adoptent des mesures sanitaires de plus ou moins grande ampleur, qu'elles ajustent de façon régulière en fonction de l'évolution de la pandémie. Les perspectives ci-dessous s'entendent hors nouvelle évolution défavorable de la situation sanitaire.

Fort de sa situation financière très solide, le Groupe investira, en 2021, pour renforcer ses métiers et accélérer leur croissance dans les prochaines années.

- En **2021**, le **chiffre d'affaires et les résultats du Groupe** devraient être **bien supérieurs** à ceux de **2020**, sans atteindre toutefois le niveau de 2019.
- En 2022, le résultat opérationnel courant du Groupe devrait revenir à un **niveau équivalent ou légèrement supérieur** à celui de **2019**.

1.4 PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS DEPUIS LE 1^{er} JANVIER 2021

1.4.1 Groupe Bouygues

Bouygues SA annonce le 4 février 2021 une offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions de la société Bouygues Construction SA au prix de 3 950 euros par action. L'offre publique de retrait ouverte le 5 février 2021, s'est clôturée le 24 février 2021. La mise en œuvre du retrait obligatoire est prévue courant mars 2021.

Le 18 février 2021, **Bouygues** annonce que le conseil d'administration de Bouygues s'est réuni le 17 février 2021 et a décidé, sur proposition de Martin Bouygues, et après consultation du comité de sélection et des rémunérations, de procéder à un changement de gouvernance ainsi qu'à des nominations à la tête du Groupe. Les fonctions de président et de directeur général sont dorénavant dissociées. Martin Bouygues exerce les fonctions de président du groupe Bouygues. Olivier Roussat est nommé directeur général. Il est assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

Le 10 mars 2021, **Bouygues** annonce le succès de la cession de 12 000 000 actions Alstom représentant 3,23 % du capital social d'Alstom, au prix de 41,65 euros par action (soit un montant total de 499,8 millions d'euros) dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres. À l'issue de cette opération dont le règlement-livraison est intervenu le 12 mars, **Bouygues** conserve 3,12 % du capital social d'Alstom.

1.4.2 Activités de construction

Le 12 janvier 2021, **Bouygues Construction** s'associe à Barletta Heavy Division pour réaliser le tunnel de Pawtucket dans l'État de Rhode Island aux États-Unis. Situé à environ 75 kilomètres au sud de Boston, le projet de tunnel de Pawtucket constitue la première partie de la phase 3 du programme de modernisation de la gestion des eaux de la baie. Le montant du contrat s'élève à 394 millions d'euros (part Bouygues Construction de 256 millions d'euros).

Le 13 janvier 2021, **Colas** et Parsons Inc. ont été choisis par la Ville d'Edmonton, en Alberta (Canada), pour la conception, la construction et le financement de l'extension Ouest de la ligne de métro léger (LRT) Valley Line. Le montant du contrat, réparti à parts égales entre les deux partenaires, s'élève à 1,7 milliard de dollars canadiens (environ 1 milliard d'euros). Les travaux devraient débuter à l'été 2021 pour une livraison prévue fin 2026.

Le 9 février 2021, **Bouygues Construction** est reconnu pour ses bonnes pratiques en matière de politique RH. Il est certifié par Top Employers Institute, organisme indépendant et international, « Top Employer France » pour la 5^e année consécutive et « Top Employer Europe » pour la 3^e année, avec la certification également de ses entités au Royaume-Uni, en Suisse, en Pologne et en République tchèque.

Le 23 février 2021, **Colas** remporte deux contrats dans le cadre du projet de construction des deux nouvelles lignes T3 et T4 du tramway de Casablanca, au Maroc. Le premier marché, d'un montant de 24 millions d'euros, comprend les études, la construction et la mise en service de 25 kilomètres de ligne aérienne de contact ainsi que la réalisation des prestations d'alimentation électrique (installation de 21 sous-stations électriques). Le second contrat,

qui concerne les deux futures lignes de tramway, porte sur la pose de 14 kilomètres de voie ferrée et 11 appareils de voie sur le lot 3 situé en « hypercentre » de Casablanca. Ce second contrat s'élève à dix millions d'euros.

1.4.3 Médias

Le 10 février 2021, Jumbodiset entame des discussions exclusives avec **TF1** en vue d'acquérir TF1 Games et Dujardin qui sont les principaux éditeurs de jouets et de jeux en France. Pour **TF1**, la cession de TF1 Games s'inscrit dans la stratégie de développement de TF1 Entertainment autour de ses contenus et de ses marques phares.

1.4.4 Télécoms

Après avoir obtenu l'accord de l'Autorité de la concurrence le 22 décembre 2020, **Bouygues Telecom** annonce le 4 janvier 2021 avoir conclu l'acquisition d'Euro-Information Telecom (EIT) et signé un accord de distribution de long terme avec le Crédit Mutuel le 31 décembre 2020.

Le 15 janvier 2021, **Bouygues Telecom** présente son nouveau plan stratégique dénommé « Ambition 2026 ». Il entend devenir l'opérateur télécoms n° 2 dans le Mobile et un acteur majeur de la fibre en France.

Le 10 février 2021, **Bouygues Telecom** et **TF1** annoncent avoir signé un accord permettant aux chaînes du groupe TF1 de proposer aux annonceurs les données et le savoir-faire technologique de l'opérateur en matière de publicité segmentée. Concrètement, TF1 Pub, régie pluri-média du groupe TF1, va pouvoir s'appuyer sur le parc de box de Bouygues Telecom pour commercialiser des offres de publicité ciblée en télévision linéaire.

1.4.5 Alstom

Le 20 janvier 2021, **Alstom** remporte un contrat d'une valeur de 106 millions d'euros auprès de National Capital Region Transport Corporation Ltd. (NCRTC). Il concevra, fournira et installera le système de signalisation, de télécommunication et de contrôle des trains (lot 24) du corridor RRTS (Regional Rapid Transit System) Delhi – Ghaziabad – Meerut de 82,15 kilomètres.

Le 25 janvier 2021, le projet innovant de train passager à hydrogène d'**Alstom**, Coradia iLint, commandé par la Landesnahverkehrsgesellschaft Niedersachsen (LNVG), a été récompensé cette année par l'*European Railway Award*. Avec ses partenaires de projet, la LNVG a lancé l'initiative de tester l'hydrogène comme carburant dans le transport ferroviaire régulier de passagers.

Le 29 janvier 2021, **Alstom** annonce la réalisation de l'acquisition de Bombardier Transport. Il tire parti de sa stratégie claire dénommée *Alstom in Motion* ainsi que de ses fondamentaux opérationnels et de sa trajectoire financière solides. Au travers de l'intégration de Bombardier Transport, Alstom renforce son leadership sur un marché de la mobilité durable en plein essor en atteignant une taille critique dans toutes les géographies et en intégrant de nouvelles solutions et actifs pour mieux accompagner ses clients à travers le monde.

RAPPORT D'ACTIVITÉ **2**

2.1	Activités de construction	26	2.4	Bouygues SA	60
2.1.1	Profil	26	2.4.1	Contrôle interne – Gestion des risques – Conformité	60
2.1.2	Bouygues Construction, l'innovation partagée	28	2.4.2	Management	60
2.1.3	Bouygues Immobilier, créateur de mieux-vivre	35	2.4.3	Gouvernance	60
2.1.4	Colas, leader mondial de la construction et de la maintenance des infrastructures de transport	41	2.4.4	Épargne salariale	60
2.1.5	Perspectives des activités de construction	46	2.4.5	Participation dans Alstom	61
2.2	TF1, premier groupe privé de télévision en France	47	2.4.6	Services rendus aux métiers	61
2.2.1	Profil	49	2.4.7	Flux financiers	61
2.2.2	Rapport d'activité 2020	50	2.4.8	R&D – Ressources humaines	62
2.2.3	Perspectives	52	2.4.9	Autres activités	62
2.3	Bouygues Telecom, se connecter facilement pour être ensemble	53	2.5	Alstom, pionnier de la mobilité durable et intelligente	63
2.3.1	Profil	55	2.5.1	Profil	63
2.3.2	Rapport d'activité 2020	57	2.5.2	Rapport d'activité	64
2.3.3	Perspectives	59	2.5.3	Perspectives	65

Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 sont présentés comparativement avec les états au 31 décembre 2019 qui ont été retraités des effets de l'application des conclusions de l'IFRS IC relatives aux durées des locations.

Les impacts sur le bilan 2019 concernent les droits d'utilisation et les obligations locatives et sont détaillés au chapitre 7, dans l'annexe aux comptes consolidés 2020 (note 2).

2.1 ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION

2.1.1 Profil

Bouygues est le cinquième^a acteur mondial de la construction. Il est présent dans 80 pays sur les marchés du BTP, des énergies et services, de la promotion immobilière et des infrastructures de transport. À la fois développeur, constructeur et opérateur, il s'appuie sur le savoir-faire et l'engagement de 115 055 collaborateurs.

À l'échelle mondiale, la croissance démographique, l'urbanisation et les nouvelles contraintes environnementales génèrent des besoins significatifs en bâtiments et infrastructures complexes (construction et rénovation). Par ailleurs, avec l'avènement des technologies numériques, les attentes et les habitudes de consommation se transforment.

Dans ce contexte, le Groupe est bien positionné pour offrir des solutions complètes et des services innovants, et à forte valeur ajoutée. Son positionnement et ses nombreux atouts lui permettent de rester l'interlocuteur privilégié des clients.

Stratégie de développement et opportunités

● **Être un acteur de premier plan sur le marché de la construction et de la rénovation de bâtiments et d'infrastructures.** Bouygues construit, valorise et entretient tous types de bâtiments et d'infrastructures (transports, production d'énergie décarbonée, télécommunications). Pour faire face au vieillissement des infrastructures et au besoin croissant d'efficacité énergétique, le Groupe développe également des savoir-faire en termes de rénovation, y compris en sites occupés.

À partir des années 1970, les activités de construction de Bouygues se sont développées à l'international dans des pays ciblés. Elles sont présentes de façon pérenne grâce à leurs filiales très bien implantées sur leurs territoires (Australie, Canada, États-Unis, Grande-Bretagne, Hong-Kong, Suisse, etc.) ou, plus ponctuellement, dans le cadre de projets d'exception réalisés avec des partenaires locaux. Présentes dans 80 pays, les activités de construction y réalisent aujourd'hui plus de la moitié de leur chiffre d'affaires.

● **Accompagner nos clients pour réduire leur empreinte carbone.** Porteuse de nombreuses opportunités commerciales, la transition bas carbone est au cœur du développement des activités de construction de Bouygues. Elles proposent ainsi une gamme complète d'offres différenciantes et à forte valeur ajoutée pour aider leurs clients à répondre à l'urgence climatique. Elles offrent des solutions pour :

▪ la production, le stockage et la distribution d'énergie décarbonée (solaire, nucléaire, hydrogène, etc.) ;

▪ la performance énergétique des bâtiments, des quartiers et des villes (bâtiment à énergie positive, quartier « zéro carbone », etc.), dans le cadre de projet de construction ou de rénovation ;

▪ le développement de la mobilité bas carbone (mobilité électrique, infrastructures ferroviaires, etc.) ; et

▪ le prolongement de la durée de vie et l'intensification des usages des bâtiments et des infrastructures (habitats et bureaux partagés, bâtiments réversibles, entretien des infrastructures, etc.).

● **Être un leader de la conception et de l'aménagement urbain.** En concertation avec les clients, les habitants et les partenaires locaux, les projets développés par les activités de construction s'attachent à promouvoir le bien-être, le bien-vivre ensemble et la protection de l'environnement. Le Groupe offre une gamme de solutions personnalisées et innovantes qui s'étendent du logement au quartier et à la ville (logements évolutifs, bâtiments connectés, écoquartiers, *smart city* et *smart mobility*, construction modulaire, etc.).

● **Transformer nos modes constructifs.** Pour atteindre leurs objectifs de réduction d'émissions de CO₂, les activités de construction de Bouygues décarbonent leurs modèles d'affaires. Elles transforment en profondeur leurs processus sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Elles mettent ainsi en œuvre des politiques d'achats responsables et des stratégies d'économie circulaire qui leur permettent de sécuriser leurs approvisionnements tout en préservant l'environnement. Elles accélèrent également l'utilisation de nouveaux matériaux biosourcés^b (bois, béton bas carbone, etc.). Afin d'impliquer leurs collaborateurs dans cette démarche et de les accompagner dans l'évolution de leur métier, des actions de formation sont largement déployées.

Les **priorités opérationnelles des activités de construction** du groupe Bouygues consistent à :

● renforcer les activités d'énergies et de services ;

● poursuivre le développement de Colas : étendre le réseau à l'international par croissance externe (Allemagne, Amérique du Nord, Europe du Nord, etc.), valoriser les actifs industriels (carrières et bitumes) ; et

● redresser l'activité et la rentabilité de Bouygues Immobilier.

(a) sur la base du chiffre d'affaires réalisé à l'international, hors pays d'origine (classement « ENR Top 250 International Contractors », août 2020)

(b) entièrement ou partiellement fabriqués à partir de matières d'origine biologique (non fossile)

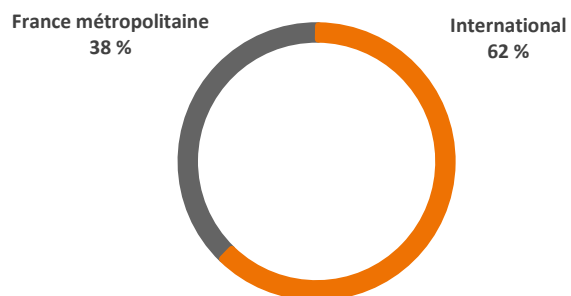
CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2020

Collaborateurs	Chiffre d'affaires	Résultat opérationnel courant	Marge opérationnelle courante	Carnet de commandes
115 055	26,2 Md€ (- 11 %)	437 M€ (- 52 %)	1,7 % (- 1,4 point)	33,1 Md€ (stable)

Carnet de commandes (Bouygues Construction et Colas)

à fin décembre 2020



Trésorerie nette des activités de construction

à fin décembre 2020, en milliards d'euros

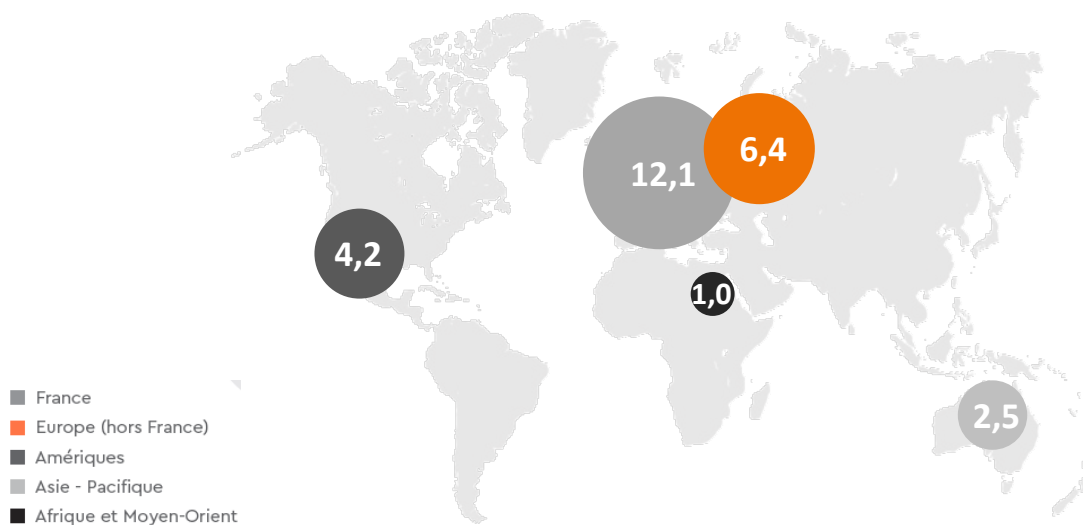


Activités de construction

Répartition géographique du chiffre d'affaires

à fin décembre 2020 – en milliards d'euros

26,2 Md€

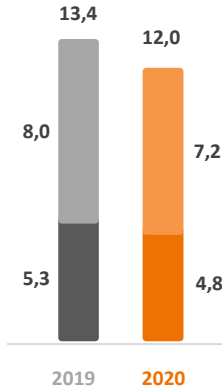


2.1.2 Bouygues Construction, l'innovation partagée

Bouygues Construction est un leader mondial de la construction. Présent dans 60 pays, il conçoit, réalise, rénove, exploite et déconstruit des ouvrages dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et de l'industrie.

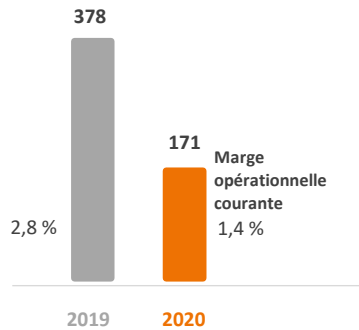
Chiffres clés

Chiffre d'affaires
en milliards d'euros

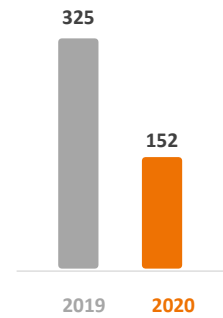


- International
- France

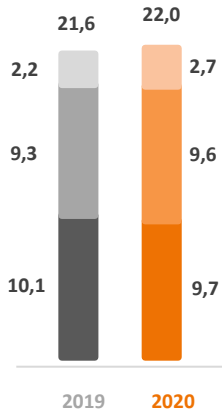
Résultat opérationnel courant
en millions d'euros



Résultat net part du Groupe
en millions d'euros

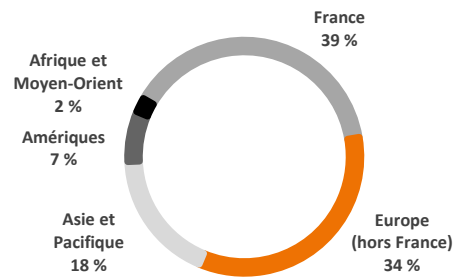


Carnet de commandes
en milliards d'euros, à fin décembre



- À exécuter au-delà de 5 ans
- À exécuter de 2 à 5 ans
- À exécuter à moins d'un an

Carnet de commandes par zone géographique
à fin décembre 2020



Bilan résumé

ACTIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Immobilisations corporelles et incorporelles	675	762
Droits d'utilisation des actifs loués	226	262
Goodwill	1 148	1 157
Actifs financiers et impôts non courants	394	397
Actif non courant	2 443	2 578
Actifs courants	4 533	4 789
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 582	4 629
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Actif courant	9 115	9 418
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	11 558	11 996

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Capitaux propres (part du Groupe)	813	966
Participations ne donnant pas le contrôle	6	6
Capitaux propres	819	972
Dettes financières non courantes	1 065	1 082
Obligations locatives non courantes	197	216
Provisions non courantes	835	857
Autres passifs et impôts non courants	23	18
Passif non courant	2 120	2 173
Dettes financières courantes	11	9
Obligations locatives courantes	72	97
Passifs courants	8 173	8 320
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	363	425
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Passif courant	8 619	8 851
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	11 558	11 996
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	3 143	3 113

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	12 047	13 355
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	(218)	(184)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués	(95)	(96)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	(244)	(271)
Autres produits et charges courants	(11 319)	(12 426)
Résultat opérationnel courant	171	378
Autres produits et charges opérationnels	36	(23)
Résultat opérationnel	207	355
Coûts de l'endettement financier net / Produit de l'excédent financier net	13	20
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(10)	(11)
Autres produits et charges financiers	9	11
Impôt	(103)	(128)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	38	79
RÉSULTAT NET	154	326
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2	1
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	152	325

FAITS MARQUANTS

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Lot C1 du projet de ligne à grande vitesse « High Speed 2 » (Royaume-Uni)
- Rénovation (phase 3) du quartier Hallsville Quarter de Canning Town à Londres (Royaume-Uni)
- Parc éolien en mer de Fécamp (France)
- CHU d'Abomey-Calavi (Bénin)
- Centre aquatique et son franchissement cycliste et piéton à Saint-Denis (France)
- Centrale électrique de Leuna (Allemagne)
- Ensemble immobilier *Grand Ida* (Monaco)

OUVRAGES EN COURS

- Grand Paris, ligne 15, lots T2A et T3A (France)
- Extension en mer (Monaco)
- Métro de Melbourne et tunnel WestConnex à Sydney (Australie)
- EPR d'Hinkley Point (Royaume-Uni)
- Infrastructures routières Trunk Road T2 et Central Kowloon Route (Hong-Kong)

OUVRAGES LIVRÉS

- Tunnel de Tuen-Mun – Chek Lap Kok (Hong-Kong)
- Tunnel NorthConnex à Sydney (Australie)
- Projet immobilier *Green City* (phase 2) à Zurich (Suisse)
- Tour de bureaux *Alto* dans le quartier d'affaires de La Défense (France)

GOVERNANCE

- Le 1^{er} avril 2021, Pascal Minault rejoint Bouygues Construction afin de se préparer à succéder à Philippe Bonnavé au poste de président-directeur général. Ce dernier reste en fonction jusqu'en août 2021.

2.1.2.1 Profil

Akteur de référence en matière de construction durable, Bouygues Construction réalise de nombreux écoquartiers, des bâtiments bas carbone (construction bois), des ouvrages aux meilleurs standards écologiques mondiaux ou des réhabilitations de sites visant à atteindre l'énergie positive ^a. Il développe des modèles économiques circulaires, de la phase de conception des projets jusqu'au recyclage de leurs déchets.

Bouygues Construction est de plus en plus présent sur des ouvrages de grande ampleur à forte valeur ajoutée et sur des projets à plus grande échelle allant du quartier à la ville connectée.

Stratégie de développement et opportunités

La stratégie de Bouygues Construction s'articule autour de trois axes :

- **être un acteur global dans les pays où il est implanté de manière pérenne** (Australie, Canada, France, Grande-Bretagne, Hong-Kong, Suisse, etc.) en s'appuyant sur des offres innovantes et développer des projets d'exception avec des partenaires locaux ;
- **développer les activités d'industrie et d'énergies et services**, dans une démarche associant croissance organique et croissance externe ; et
- **intensifier son action dans le domaine de l'innovation, des énergies renouvelables et déployer la démarche Carbone.**

Plus particulièrement, Bouygues Construction a pour ambition de :

- renforcer ses activités de développement immobilier en s'appuyant sur son réseau Linkcity ;
- se positionner comme un acteur leader de la réhabilitation et de l'amélioration des performances énergétiques des bâtiments ;
- rester un acteur de premier plan sur le marché des grandes infrastructures : ponts, tunnels, concessions et partenariats public-privé (PPP) en France et à l'international, et développer ses activités de réparation d'ouvrages dont les besoins sont croissants ;
- élargir ses compétences dans les domaines du processus et de la maintenance industriels, et développer ses compétences sur les techniques de pointe (robotique, automatisme, bâtiments intelligents, Internet des objets, etc.) ;
- développer des offres d'infrastructures de télécommunications en France et à l'international ; et
- poursuivre son développement dans les fermes solaires, en particulier à l'international.

Dans ces différentes activités, Bouygues Construction :

- donne la priorité à la santé et la sécurité de ses collaborateurs et de ses partenaires dans l'ensemble des projets menés ;
- propose des offres globales répondant aux besoins de ses clients, en capitalisant sur ses connaissances des marchés dans les secteurs clés (réhabilitation, santé, hôtellerie, etc.) ;
- veille à la satisfaction de ses clients dans la durée, notamment par la maîtrise de l'exécution, la qualité des réalisations et l'accompagnement après-vente ; et
- fait du numérique un axe stratégique de développement, à travers la conception de nouvelles offres et l'utilisation de solutions numériques dans ses métiers.

Par ailleurs, l'entreprise investit pour une productivité accrue et pour améliorer sa performance dans l'acte de construire.

Focus sur la stratégie Climat

Les ambitions de Bouygues Construction visent à :

- **faire de la transition bas carbone un axe fort de développement** et générer des opportunités de développement de ses activités. Il propose à ses clients des offres différenciantes, à forte valeur ajoutée pour minimiser l'impact carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;
- **être pionnier dans l'intégration de solutions** autour de la production, le stockage et la distribution d'énergie décarbonée (solaire, nucléaire, hydrogène, etc.), la performance énergétique des bâtiments, des quartiers et des villes (bâtiment à énergie positive, quartier zéro carbone, etc.) et l'accompagnement au développement de la mobilité bas carbone (mobilité électrique, infrastructures ferroviaires, etc.) ;
- **réduire les émissions directes et indirectes** liées à ses activités.

Les **objectifs** de Bouygues Construction sont de :

- **réduire d'au moins 30 % en intensité ses émissions directes et indirectes** d'ici à 2030 (scopes 1, 2 et 3a) **par rapport à 2019** (dont - 40 % sur les scopes 1 et 2 et - 30 % sur le scope 3a) ; et
- **proposer à ses clients des solutions** qui leur permettent de prendre en compte les enjeux de la transition écologique.

Son **plan d'action** consiste à :

- **réduire l'intensité carbone de ses opérations** en travaillant sur la conception, les modes constructifs (construction bois, etc.), les achats, notamment sur les lots prioritaires comme le béton, l'acier, les façades et les menuiseries extérieures, ou sur les consommations d'énergie des sites et chantiers ;
- **développer et valoriser ses savoir-faire, ses compétences et ses références** sur les solutions au service d'un monde bas carbone ; et
- **faire de la démarche carbone un réflexe pour tous**, en formant 100 % des collaborateurs (Etam ^b/Cadres) sur les enjeux du carbone, en les incitant à réduire les émissions liées à leurs déplacements et en engageant un dialogue avec les clients et les partenaires sur les projets.

Forces et atouts

Innovant, responsable et engagé, Bouygues Construction dispose de solides atouts dans l'ensemble de ses métiers :

- un **savoir-faire** qui s'appuie sur le talent de ses collaborateurs. Présents dans 60 pays, ils partagent les mêmes valeurs au service des clients ;
- un **positionnement sur toute la chaîne de valeur** ;
- une **forte présence internationale** : présent sur les cinq continents, Bouygues Construction intervient de façon pérenne grâce à ses filiales locales bien implantées, mais aussi sur des projets à forte expertise technique. Ces deux approches complémentaires lui donnent la flexibilité nécessaire pour mobiliser rapidement ses ressources sur les marchés à fort potentiel. Bouygues Construction réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaires à l'international ;
- **des offres différenciantes et à forte valeur ajoutée** en se basant sur une longue expérience en gestion de projets complexes, une connaissance

(a) se dit d'un bâtiment qui, dans son fonctionnement, produit plus d'énergie qu'il n'en consomme

(b) employés, techniciens, agents de maîtrise

spécifique dans la construction durable et une innovation constante sous toutes ses formes ;

- **une capacité d'adaptation aux évolutions des marchés** : le niveau du carnet de commandes offre une bonne visibilité à moyen terme et permet d'adapter les coûts, tout en concentrant les investissements commerciaux sur les marchés les plus dynamiques ; et
- un niveau de **trésorerie élevé**.

Positionnement concurrentiel

L'organisation des groupes concurrents rend les comparaisons difficiles au niveau du périmètre de Bouygues Construction.

- **Monde** : selon le classement 2019 de l'étude ENR ^a, le pôle Activités de construction du groupe Bouygues, représenté par ses trois métiers Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas, se maintient à la

dixième position du classement mondial des constructeurs. Il se place **cinquième si l'on considère uniquement le chiffre d'affaires à l'international, gagnant une place par rapport à l'enquête publiée en 2019.**

- **Europe** : selon le classement 2019 du magazine *Le Moniteur* publié en décembre 2020, le pôle Activités de construction du groupe Bouygues (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas) est le **troisième constructeur européen** devant Eiffage (France) et Skanska (Suède), et derrière Vinci et l'espagnol ACS.
- **France** : selon ce même classement ^b, pour ses activités Bâtiment et Travaux publics, Bouygues Construction est **l'une des trois majors** derrière Vinci Construction et Eiffage (pôle Construction, hors Promotion immobilière et Infrastructures).

2.1.2.2 Rapport d'activité 2020

Une prise de commandes soutenue par les grands projets à l'international

En 2020, la prise de commandes atteint 12,7 milliards d'euros, en progression de 0,4 milliard d'euros par rapport à 2019. Le niveau de prise de commandes reste soutenu malgré le contexte sanitaire actuel. La prise de commandes 2020 inclut seize contrats d'un montant supérieur à 100 millions d'euros, dont un nombre record de onze nouvelles opérations à l'international.

En **France**, la prise de commandes s'élève à 4,8 milliards d'euros, en recul de 6 % par rapport à 2019. Elle inclut notamment le parc éolien en mer de Fécamp et deux projets phares du Grand Paris à l'approche des Jeux Olympiques 2024 : le complexe sportif de l'Arena Porte de la Chapelle et, à Saint-Denis, le centre aquatique et son franchissement cycliste et piéton.

À l'**international**, la prise de commandes enregistre une forte hausse de 10 % par rapport à 2019 et s'établit à près de 8 milliards d'euros. Les projets significatifs pris en commandes sont le tronçon C1 de la ligne ferroviaire à grande vitesse « High Speed 2 » au nord de Londres, la troisième phase du projet de rénovation urbaine « Hallsville Quarter » dans le quartier londonien de Canning Town et le tunnel de Pawtucket dans l'État du Rhode Island aux États-Unis.

Un carnet de commandes en hausse offrant une visibilité à long terme

Fin 2020, le carnet de commandes se maintient à un très haut niveau à 22 milliards d'euros (+ 2 % par rapport à fin décembre 2019 et + 2 % à périmètre et change constants), dont 61 % à exécuter à l'international. L'Europe et l'Asie - Pacifique sont les deux zones les plus importantes à l'international. Fin 2020, l'activité acquise s'établit à 9,7 milliards d'euros pour 2021 et 12,3 milliards d'euros au-delà, offrant ainsi une bonne visibilité sur l'activité future.

Un chiffre d'affaires tiré par l'international

En 2020, le chiffre d'affaires s'établit à 12 milliards d'euros, en baisse de 10 % par rapport à 2019 (- 10 % à périmètre et taux de change constants). Il a été significativement affecté au premier semestre par la pandémie mondiale de Covid-19. Des mesures de confinement ont été décrétées dans de nombreux pays où l'entreprise est présente, impliquant l'arrêt total ou partiel des chantiers pendant plusieurs semaines au premier semestre. Tous

les chantiers ont repris et l'activité est revenue à un niveau normal au deuxième semestre.

Le chiffre d'affaires se répartit entre les métiers Bâtiment et Travaux publics (71 %) et Énergies et Services (29 %).

En France, le chiffre d'affaires, en recul de 10 % par rapport à 2019, s'établit à 4,8 milliards d'euros. Il représente 40 % du chiffre d'affaires total.

À l'international, le chiffre d'affaires s'établit à 7,2 milliards d'euros, en retrait de 10 % par rapport à 2019.

Des performances opérationnelles affectées par la pandémie de Covid-19

Le résultat opérationnel courant est en baisse de 207 millions d'euros par rapport à 2019, à 171 millions d'euros. Cette baisse est intégralement imputable à la pandémie de Covid-19 dont l'impact a été estimé à - 290 millions d'euros au premier semestre 2020. La marge opérationnelle courante s'élève à 1,4 %, en diminution de 1,4 point par rapport à 2019 :

- Dans les activités Énergies et Services, la marge opérationnelle courante s'établit à 1 %, en retrait de 1,1 point. Elle est pénalisée par les effets de la crise sanitaire mais bénéficie de l'amélioration de la profitabilité des projets de fonds de commerce, notamment en France.
- Dans les activités Bâtiment et Travaux publics, la marge opérationnelle courante s'élève à 1,6 %, en retrait de 1,5 point par rapport à 2019.

Le résultat net part du Groupe s'établit à 152 millions d'euros, contre 325 millions d'euros en 2019.

La marge nette s'établit à 1,3 %.

Un excédent financier net élevé, en dépit de la pandémie

L'excédent financier net à fin 2020 s'établit à 3,1 milliards d'euros, stable depuis deux ans. Bouygues Construction a su conserver une situation financière très solide, malgré le contexte sanitaire actuel.

(a) classements ENR « Top 250 Global Contractors et International Contractors », août 2020

(b) classement 2019 du magazine *Le Moniteur* publié en décembre 2020

Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Construction

Activité Bâtiment et Travaux publics

Le chiffre d'affaires pour le Bâtiment et les Travaux publics atteint 8,5 milliards d'euros, en baisse de 12 % par rapport à 2019. La part de l'international dans le chiffre d'affaires est stable par rapport à 2019, à 58 %.

FRANCE

En France, les activités de bâtiment, qui évoluaient dans un environnement budgétaire déjà contraint, sont impactées par la crise sanitaire. En 2021, les secteurs tertiaire et industriel devraient notamment souffrir du report de certains projets. Le secteur du bâtiment devrait cependant bénéficier des plans de relance du gouvernement, axés sur la rénovation énergétique des bâtiments, notamment des bâtiments publics (universités, écoles, hôpitaux, etc.), et la relance de la construction durable. En Île-de-France en particulier, les projets de rénovation urbaine et d'écoquartiers présentent des opportunités intéressantes (bâtiments à énergie positive, quartiers « zéro carbone »).

Le marché des travaux publics, qui présentait des perspectives dynamiques en 2019, subit le contrecoup de la crise sanitaire et de la période électorale. Le niveau des investissements en région reste incertain. Cependant, en Île-de-France, l'activité reste portée par les projets du Grand Paris qui constituent un marché de plus de 30 milliards d'euros à horizon 2030. Le plan de relance du gouvernement pourrait également présenter des opportunités dans le domaine des infrastructures liées aux « mobilités vertes ».

Chiffre d'affaires 2020 : 3,6 milliards d'euros (- 11 %)

Dans le secteur du Bâtiment, le retrait de l'activité de 13 % est pour partie lié à la crise sanitaire de la Covid-19 mais aussi à une sélectivité commerciale accrue.

En Bâtiment et en Île-de-France, l'année a été marquée par la prise de commandes du centre aquatique de Saint-Denis et son franchissement cycliste et piéton ainsi que du complexe sportif de l'Arena dans le cadre des Jeux olympiques de Paris 2024. Bouygues Construction a débuté la réalisation de grands chantiers d'écoquartiers, *Issy Cœur de Ville* à Issy-les-Moulineaux et *Eole Evangile* à Paris. Plusieurs opérations se poursuivent telles que la rénovation du *17 bd Morland* à Paris (XV^e) tandis que les chantiers de la tour *Alto* (Paris - La Défense) et de la Bourse de commerce (Paris) ont été livrés. En région, le chantier de la salle de spectacle *Co'Met* à Orléans se poursuit.

Dans le secteur des Travaux publics, l'activité se maintient en région parisienne, notamment portée par les activités du Grand Paris telles que la réalisation de la ligne 15 (lots T2A et T3A) et du RER E EOLE, de la gare Paris-Saint-Lazare à La Défense.

En région, les grands projets d'infrastructures (grands travaux maritimes comme les extensions des ports de Calais et Port-la-Nouvelle, et le parc éolien en mer de Fécamp) se poursuivent.

EUROPE

Après plusieurs années de croissance liée à une forte urbanisation et à un rattrapage des investissements, le contexte de crise sanitaire a ralenti le marché de la construction. Les plans de relance gouvernementaux et celui de l'Union européenne devraient cependant profiter au marché de la construction à moyen-terme.

En Suisse, la croissance du secteur ralentit depuis 2019, après un point haut en 2018. La faible demande dans le tertiaire, la saturation du marché du logement dans certaines villes et la crainte d'une sur-densification tendent à modifier la structure du marché de la construction. La Suisse possède cependant des marchés traditionnels attractifs, notamment dans les secteurs de la recherche et de la santé.

Au Royaume-Uni, les incertitudes liées au Brexit demeurent. L'activité dans les travaux publics se renforce cependant, portée par le secteur des transports (routes et rail) et grâce à de grands projets d'infrastructures lancés par le gouvernement, en construction mais aussi en rénovation.

L'Europe de l'Est présente des marchés matures et prometteurs et un bon potentiel économique dans les activités de construction.

Chiffre d'affaires 2020 : 2 milliards d'euros (stable)

Au Royaume-Uni, Bouygues Construction participe à plusieurs programmes de rénovation urbaine tels que Canning Town et Luton Street à Londres, et Riverside à Canterbury. L'entreprise travaille par ailleurs sur des projets à forte valeur ajoutée dans les domaines de l'éducation et de la recherche, tels que la construction d'un campus Innovation à l'université de Cardiff ou encore la réalisation d'une nouvelle résidence étudiante à l'université de Brighton. L'entreprise poursuit par ailleurs la construction de la centrale nucléaire Hinkley Point C où la pose de la dalle de béton du second réacteur a été achevée en juin. Celle-ci fournira à terme 7 % de la consommation d'électricité du Royaume-Uni et permettra d'approvisionner plus de cinq millions de foyers. Bouygues Construction s'est également vu attribuer par le gouvernement britannique le tronçon C1 du projet de ligne à grande vitesse « High Speed 2 », qui reliera le centre de Londres avec les villes de Birmingham, Manchester et Leeds.

En Suisse, Bouygues Construction renforce son expertise dans les activités de développement immobilier, en particulier à Kriens, Zürich et Delémont, où plusieurs projets d'écoquartier ont obtenu le label « 2 000 Watts »^a.

En Europe centrale, l'activité de bâtiment est assurée par des implantations locales en Pologne et en République tchèque et une stratégie de développement immobilier.

D'autres grands projets d'infrastructures en Europe font appel de manière ponctuelle à l'expertise de Bouygues Construction.

À Monaco, après trois années de travaux, Bouygues Construction a achevé l'extension en mer de Monaco en décembre 2020. Il s'est également vu attribuer le projet *Grand Ida*, ensemble immobilier mixte, à travers sa filiale monégasque Richelmi.

En Croatie, Bouygues Construction poursuit le chantier de doublement à 2x2 voies d'une section de l'autoroute d'Istrie, avec un nouveau contrat récemment signé pour la conception-construction du deuxième tube du tunnel d'Učka.

ASIE – PACIFIQUE

Le continent asiatique connaît une croissance dynamique et reste résilient malgré la crise, tiré par les investissements, notamment en Chine et en Inde. Hong-Kong, Singapour et les Philippines restent des pays à fort potentiel avec une demande élevée.

En Australie, le marché du bâtiment connaît un ralentissement dans le secteur résidentiel, tandis que le secteur de la santé reste soutenu par les investissements publics. Par ailleurs, les investissements du gouvernement

(a) Le concept de « Société à 2000 Watts » repose sur l'objectif de diviser par trois la consommation énergétique globale et par huit la production de gaz à effet de serre d'ici à 2050, grâce à un recours massif aux énergies renouvelables. Délivrée par l'association Cité de l'énergie, cette distinction récompense les sites en développement, quartiers et zones urbanisés qui adoptent un comportement conforme à ces principes.

devraient rester élevés sur le marché de la construction d'infrastructures, en particulier dans les secteurs de la route et des télécommunications.

Chiffre d'affaires 2020 : 2,1 milliards d'euros (- 18 %)

En **Asie - Pacifique**, Bouygues Construction a développé son expertise à travers ses filiales de bâtiment et de travaux publics, lui permettant de disposer d'implantations locales pérennes, notamment à Hong-Kong, à Singapour, en Thaïlande et en Australie.

À **Hong-Kong**, plusieurs grands ouvrages souterrains sont en cours de construction. Parmi eux figurent la route Central Kowloon Road et le tunnel routier sous-marin Trunk Road T2, qui font partie du projet de nouvel axe routier « Route 6 » lancé par le gouvernement ayant pour but de désengorger le centre de la péninsule de Kowloon. Bouygues Construction a finalisé en juin 2020 les travaux principaux du tunnel routier sous-marin Tuen Mun - Chek Lap Kok.

En **Australie**, Bouygues Construction a terminé le tunnel autoroutier NorthConnex, livré en octobre 2020, et poursuit la réalisation de celui de WestConnex à Sydney, ainsi que du métro de Melbourne. Bouygues Construction est durablement implanté dans les activités de bâtiment grâce à sa filiale AW Edwards, notamment dans les *data centers* (centres de données) et les hôpitaux.

À **Singapour** et en **Thaïlande**, Bouygues Construction est reconnu dans les activités de bâtiment, notamment dans les tours de grande hauteur, à l'exemple du projet immobilier *Project Glory* à Singapour et de celui multi-produits *One City Center* à Bangkok, livré en 2020.

Aux **Philippines**, Bouygues Travaux Publics et VSL ont remporté le contrat de construction d'un pont, dans le cadre du nouveau réseau ferroviaire urbain North-South Commuter Railway (NSCR).

AFRIQUE – MAGHREB – MOYEN-ORIENT

En Afrique où sont attendus des développements économiques importants liés en particulier à l'urbanisation rapide, l'environnement géopolitique reste toutefois fragile. La région Moyen-Orient – Afrique affiche une croissance rapide. Les pays du Golfe ont souffert de la chute des prix du pétrole ces dernières années mais les investissements importants dans les infrastructures de transport notamment seront le principal moteur de la croissance dans cette région à fort potentiel. Bouygues Construction développe une approche sélective des opérations sur cette zone géographique.

Chiffre d'affaires 2020 : 435 millions d'euros (- 20 %)

En **Égypte**, après avoir participé à la réalisation des lignes de métro 1 et 2 du Caire, Bouygues Construction poursuit la construction de la nouvelle phase de la ligne 3.

Il dispose également d'une implantation pérenne au **Maroc** où il excelle dans des ouvrages de grand standing. Il s'appuie sur son réseau Linkcity pour développer des projets en montage immobilier, comme le programme *BO52* à Casablanca.

En **République démocratique du Congo**, en **Côte d'Ivoire** et au **Mali**, il met à profit son expertise en terrassement de mines à ciel ouvert pour l'exploitation des mines d'or de Kibali, de Tongon et de Goukoto. Il intervient aussi ponctuellement dans d'autres pays africains sur des projets d'infrastructures routières. Sa présence s'étend au **Bénin** et en **Côte d'Ivoire** avec la signature en 2020 de deux contrats pour la construction des hôpitaux d'Abomey Calavi et de Yopougon.

Enfin, au **Moyen-Orient**, Bouygues Construction a réalisé une partie des ponts UMM Lafina à Abu Dhabi et de la voie express Al Bustan au **Qatar**,

démontrant à nouveau son expertise dans la fabrication et la pose de voussoirs sur ce type de projets.

AMÉRIQUES – CARAÏBES

Le continent américain présente des opportunités, en particulier au Canada et aux États-Unis, où les pouvoirs publics affichent leur volonté de relancer les infrastructures. La demande en complexes touristiques dans les Caraïbes constitue également un potentiel intéressant pour Bouygues Construction, même si le secteur est fortement impacté par la pandémie de Covid-19.

Chiffre d'affaires 2020 : 388 millions d'euros (- 16 %)

La zone **Amériques – Caraïbes** connaît un fort développement. Bouygues Construction intervient de façon pérenne à **Cuba** où son expertise est reconnue dans la construction clés en main de complexes hôteliers de luxe. Il achève, par ailleurs, la rénovation de l'hôtel « *Diamonds Resorts* » à **Saint-Martin**. La fin d'année a également été marquée par l'attribution du contrat pour la réalisation du tunnel hydraulique de Pawtucket aux **États-Unis**.

Activité Énergies et Services

Le pôle Énergies & Services, composé des filiales Bouygues Energies & Services, Bouygues Energies & Services InTec et Kraftanlagen, se positionne sur les infrastructures de réseaux numériques, le génie électrique et thermique, le *facility management* et les services à l'industrie.

La valeur ajoutée du secteur des Énergies et Services se situe dans les domaines du processus et de la maintenance industrielle, ainsi que la technologie de pointe (robotique, bâtiment intelligent, etc.), face à des besoins industriels grandissants. En outre, les territoires se veulent de plus en plus connectés et la demande en télécommunications et particulièrement en fibre optique favorisent le développement des infrastructures de réseaux.

Les défis environnementaux, l'urbanisation croissante et la raréfaction des matières premières sont au cœur des préoccupations et offrent de belles opportunités dans le domaine des énergies renouvelables, de la performance énergétique des bâtiments et de la digitalisation des activités.

Ces enjeux et grandes tendances du marché des énergies et des services représentent pour le pôle Énergies et Services d'importantes perspectives de croissance dans ses principaux pays d'implantation (Canada, France, Royaume-Uni, Suisse), mais aussi dans les pays émergents, notamment en Asie et en Afrique.

La contribution du pôle Énergies & Services au chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction s'élève à 3,5 milliards d'euros, en diminution de 194 millions d'euros (soit - 5 %) par rapport à 2019.

FRANCE

Chiffre d'affaires 2020 : 1,2 milliard d'euros (- 6 %)

L'activité en France est en retrait de 6 % par rapport à 2019, impactée par la pandémie de Covid-19. Le plan de relance du gouvernement devrait cependant offrir de bonnes opportunités dans le domaine des énergies renouvelables, de la performance énergétique des bâtiments et de la digitalisation des activités.

Bouygues Energies & Services déploie ce type d'infrastructures dans le cadre des politiques d'aménagement numérique du territoire par les collectivités. Ces activités sont conduites en partenariat avec Axione qui fait l'objet d'une gouvernance partagée avec le fonds d'investissement Vauban Infrastructure. De nombreux contrats d'ampleur sont en cours de réalisation en Bretagne, dans l'Oise ou encore dans le Pas-de-Calais. À fin 2020, Bouygues Construction a déjà installé plus de 1,4 million de prises et



s'impose comme un acteur majeur du secteur FTTH (*Fibre-To-The-Home*, fibre jusqu'à l'abonné) en France.

Bouygues Energies & Services participe à de nombreux projets de construction ou rénovation dans le bâtiment, pour lesquels il intervient dans le domaine du génie électrique, thermique et mécanique, à l'exemple de l'installation des systèmes de CVC (chauffage, ventilation, climatisation) sur le Magasin 3 de la Samaritaine (Paris 1^{er}) et plus récemment la future Agence spatiale européenne (ESA) à Paris (XV^e). Il est aussi reconnu pour son expertise dans la conception et la réalisation de fermes solaires, avec de belles références comme celle de Piolenc (Vaucluse) ou de Saint-Maurice-la-Clouère (Vienne).

Bouygues Energies & Services assure les contrats d'exploitation et de maintenance de plusieurs sites publics et privés en France tels que le tribunal de Paris et le ministère de la Défense. Il exécute également le contrat d'éclairage public de la Ville de Paris à travers sa filiale Evesa.

Enfin, Bouygues Energies & Services a pour ambition de se positionner comme un acteur leader de la conception et de l'exploitation *de smart cities*, à l'exemple de la réalisation de la première ville intelligente française à Dijon, en collaboration avec Citelum (filiale d'EDF), Suez et Capgemini. Ce projet, d'une durée de douze ans, permet la gestion connectée de l'espace public des 250 000 habitants de l'agglomération.

INTERNATIONAL

Chiffre d'affaires 2020 : 2,3 milliards d'euros (- 5 %)

Les filiales Bouygues Energies & Services InTec et Kraftanlagen disposent d'une expertise reconnue en ingénierie énergétique et industrielle et proposent également des solutions de centrales électriques, notamment hydrauliques. Elles ont su s'implanter de manière durable en Europe, notamment en **Suisse** et en **Italie** pour Bouygues Energies & Services InTec, et en **Allemagne** et en **Roumanie** pour Kraftanlagen. L'année 2020 a, par ailleurs, été marquée par la signature du contrat de modernisation de la centrale électrique de Leuna pour plus de 100 millions d'euros.

Dans le domaine des grands projets d'infrastructure de réseaux électriques, Bouygues Energies & Services développe des solutions photovoltaïques clés en main comme au **Japon** où il poursuit la construction d'une ferme solaire dans la préfecture de Tochigi.

Bouygues Energies & Services développe ses activités de *facility management*, notamment au **Royaume-Uni** à l'instar de l'hôpital de Southmead à Bristol. Il a également signé en 2020 le contrat de l'hôpital d'Addenbrooke pour quatorze ans ainsi que celui de maintenance de 6 sites pour Public Health England.

Au **Canada**, l'entreprise assure le *facility management* de l'hôpital de Surrey et du quartier général de la Gendarmerie Royale. Cette activité assure à Bouygues Energies & Services une source de revenus de long terme.

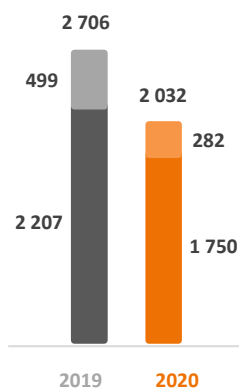
2.1.3 Bouygues Immobilier, créateur de mieux-vivre

Développeur-ensemblier urbain et acteur de référence en France, Bouygues Immobilier apporte des solutions innovantes et durables aux besoins des territoires et de ses clients pour contribuer au mieux-vivre en ville.

Chiffres clés

Chiffre d'affaires

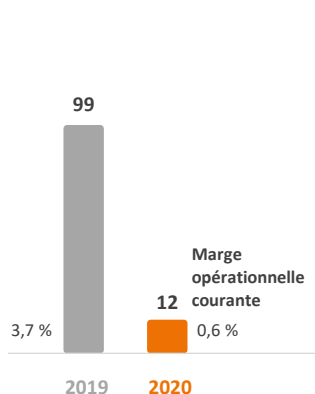
en millions d'euros



■ Immobilier d'entreprise
■ Logement

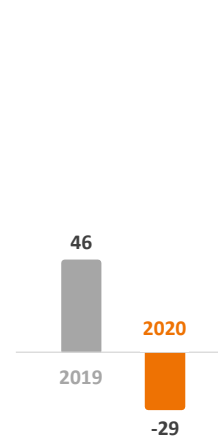
Résultat opérationnel courant

en millions d'euros



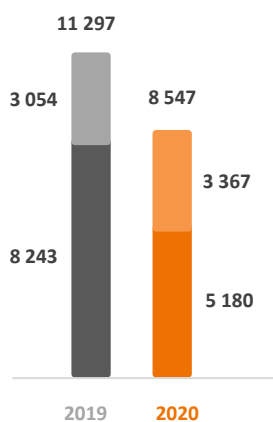
Résultat net part du Groupe

en millions d'euros



Logement

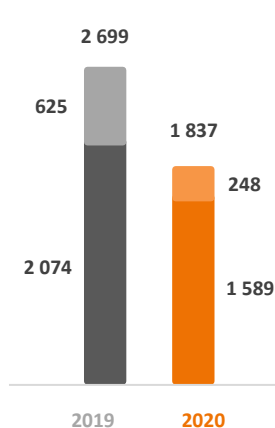
en nombre de réservations



■ Blocs
■ Unités

Réservations

en millions d'euros



■ Immobilier tertiaire (a)
■ Logement

(a) comprend l'immobilier d'entreprise et les commerces en pied d'immeubles, en France et à l'international

Bilan résumé

ACTIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Immobilisations corporelles et incorporelles	44	51
Droits d'utilisation des actifs loués	28	37
Goodwill		
Actifs financiers et impôts non courants	85	81
Actif non courant	157	169
Actifs courants	1 979	2 236
Trésorerie et équivalents de trésorerie	60	86
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Actif courant	2 039	2 322
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	2 196	2 491

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Capitaux propres (part du Groupe)	442	471
Participations ne donnant pas le contrôle	2	4
Capitaux propres	444	475
Dettes financières non courantes	18	20
Obligations locatives non courantes	22	31
Provisions non courantes	99	91
Autres passifs et impôts non courants	5	9
Passif non courant	144	151
Dettes financières courantes	12	40
Obligations locatives courantes	8	9
Passifs courants	1 252	1 511
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	336	305
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Passif courant	1 608	1 865
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	2 196	2 491
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	(306)	(279)

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	2 032	2 706
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	(10)	(10)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués	(8)	(9)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	(38)	(24)
Autres produits et charges courants	(1 964)	(2 564)
Résultat opérationnel courant	12	99
Autres produits et charges opérationnels	(17)	
Résultat opérationnel	(5)	99
Coûts de l'endettement financier net / Produit de l'excédent financier net	(1)	(2)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(1)	(2)
Autres produits et charges financiers	(19)	(7)
Impôt		(38)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(4)	(3)
RÉSULTAT NET	(30)	47
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(1)	1
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(29)	46

(a) bâtiments tertiaires à énergie positive

FAITS MARQUANTS

LOGEMENT

- Accord avec CDC Habitat sur la vente en bloc de 3 700 lots dont 1 750 réservés en 2020

AMÉNAGEMENT URBAIN

- Quartier *Nanterre Cœur Université* : ouverture en février 2020 du premier cinéma développé par Bouygues Immobilier ; réception d'un parking mutualisé et de 15 000 m² de commerces et restaurants
- Label BiodiverCity (phase livraison) confirmé pour l'écoquartier *Neo-C* à Créteil (France)

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

- Livraison en juin 2020 de l'immeuble *IntenCity* à Grenoble (27 000 m²) à Schneider Electric, utilisateur unique
- Livraison mi-2020 de deux bâtiments *Green Office*® dans le nouveau quartier *Nanterre Cœur Université*

EXPLOITATION ET SERVICES

- *Koumkwat*, solution de *coliving* choisie pour engager un protocole d'études visant à prendre à bail une résidence (12 000 m² environ) dans le futur quartier *Charenton-Bercy* à Paris

INTERNATIONAL

- Poursuite du développement avec le lancement d'*Essentiel*, résidence vertueuse (167 logements) située près de Varsovie (Pologne). Label BiodiverCity visé

GOUVERNANCE

- Bernard Mounier a cessé ses fonctions de directeur général délégué de Bouygues Construction le 7 décembre 2020. À compter de cette date, il s'est préparé à succéder à Pascal Minault, président de Bouygues Immobilier. Sa prise de fonction est effective depuis le 19 février 2021. Pascal Minault rejoint Bouygues Construction le 1^{er} avril 2021.

2.1.3.1 Profil

Développeur-ensemblier urbain et acteur de référence sur le marché français depuis plus de soixante ans, Bouygues Immobilier est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'immobilier, de l'aménagement à l'exploitation en passant par la promotion, son cœur de métier.

Avec son offre multi-produits – logements sociaux, intermédiaires et libres, immobilier de bureaux, commerces, résidences gérées et hôtellerie –, Bouygues Immobilier apporte des solutions innovantes et durables aux besoins des territoires et de ses clients.

Toutes ses activités ayant un fort impact, Bouygues Immobilier a pour ambition de répondre aux grands enjeux urbains, à la fois environnementaux et sociétaux, en maximisant ses impacts positifs (régénération urbaine, emploi local, etc.) et en réduisant ses impacts négatifs (émissions de CO₂, biodiversité, ressources, etc.) pour contribuer au mieux-vivre en ville.

Stratégie de développement

Bouygues Immobilier a lancé fin 2019 un nouveau projet d'entreprise à cinq ans, #BI2025.

Quatre axes stratégiques

- **Diversifier et amplifier les maîtrises foncières** grâce à l'activité d'aménagement d'UrbanEra, au développement de partenariats industriels et institutionnels, à l'utilisation de nouvelles technologies (*big data*, intelligence artificielle) et de montages financiers innovants.
- **Conquérir de nouveaux marchés** avec une offre de promotion immobilière multi-produits pour mieux répondre aux attentes des collectivités locales et de ses clients : logements d'entrée de gamme, de cœur de gamme et premium, réhabilitation, immobilier d'entreprise, résidences seniors, tourisme et étudiants, hôtellerie.
- **Accompagner ses clients dans la durée** en renforçant son offre d'exploitation et de services : résidences "gérées" pour les étudiants (nouvelle activité) et seniors (Les Jardins d'Arcadie, joint-venture avec le groupe Acapace), *coworking*^a (Wojo, joint-venture avec Accor), *coliving*^b (Koumkwat), services aux immeubles tertiaires (Avelty, joint-venture avec Schneider Electric) et gestion locative (nouvelle activité).
- **Avoir un impact positif sur la ville et, plus généralement, sur l'environnement au travers de ses activités :**
 - accompagner la régénération urbaine, répondre à la pénurie de logements accessibles, soutenir l'économie et l'emploi locaux, introduire de la nature en ville (impacts positifs) ;
 - réduire les émissions carbone de ses activités (- 32 % d'ici à 2030 par rapport à 2020) ;
 - protéger la biodiversité (25 % des projets en biodiversité positive d'ici à 2025) ; et

(a) espaces de travail accessibles à des travailleurs indépendants n'exerçant pas forcément dans le même domaine. Ils sont conçus pour favoriser les échanges et le bien-être au travail, tout en réduisant les déplacements domicile-travail.

(b) habitat composé d'espaces privatifs et d'espaces partagés avec d'autres habitants, couplé avec des prestations de services (Internet, laverie, etc.)

(c) *Building Information Modeling*. La maquette numérique et la gestion des informations qu'elle contient permettent de concevoir, de construire et d'exploiter les ouvrages plus rapidement et plus efficacement. Grâce à ses fonctions de réalité augmentée et de réalité virtuelle, le BIM permet d'anticiper les exigences inhérentes aux nouvelles constructions. Il facilite le lancement d'un chantier avec sa logistique, ainsi que son exploitation tout au long de la construction, dans une logique de construction durable. Il fait ses preuves sur des projets de dépollution et déconstruction (cf. chapitre 3 du présent document).

- **préserver les ressources** grâce à l'économie circulaire et à la mise en place de nouveaux modes de construction réversibles (impacts négatifs).

Cinq leviers de performance et de transformation

- **Digitalisation** : consolidation et amplification de l'avance prise par Bouygues Immobilier sur ses concurrents avec :
 - la généralisation du BIM^c et le développement des cas d'usage ; et
 - l'utilisation des données et de l'intelligence artificielle pour améliorer la conception, la réalisation et la distribution des produits tout en enrichissant l'expérience client.
- **Industrialisation** : standardisation et optimisation des processus avec le BIM^c, renforcement de la politique d'achats et utilisation de nouveaux modes constructifs pour améliorer la qualité, et réduire les coûts et délais.
- **Innovation utile** : pour anticiper les nouveaux usages, mieux répondre aux attentes de ses clients et contribuer au mieux-vivre en ville.
- **Partenariats** : tisser des relations de confiance dans la durée avec les collectivités, les bailleurs sociaux, les investisseurs, les opérateurs résidentiels, les grands comptes industriels ou institutionnels, et les acteurs de la chaîne d'approvisionnement.
- **Transformation culturelle et managériale** : un nouveau référentiel comportemental est partagé depuis fin 2019, le « BI Spirit », pour développer des attitudes plus collectives, plus positives et plus responsabilisantes autour de 6 piliers :
 - la confiance,
 - l'ouverture au changement,
 - la simplicité,
 - le collectif,
 - l'audace, et
 - l'envie.

Focus sur la stratégie Climat

Ambitions

Engagé depuis plus de dix ans dans la performance énergétique, Bouygues Immobilier franchit un nouveau cap en réévaluant l'ensemble de ses offres immobilières au prisme de la performance carbone et de la capacité d'adaptation au changement climatique.

En effet, le changement climatique est et sera un facteur majeur de transformation à moyen et long terme pour l'ensemble des activités économiques via une réduction drastique des consommations d'énergie fossile ou du fait des impacts physiques des événements naturels amenés à se multiplier.

Objectifs

Établie sur les recommandations de la Stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC 2020), et conformément aux exigences de l'Accord de Paris, la

trajectoire carbone de Bouygues Immobilier vise une **réduction de 32 % de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 par rapport à 2020, sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3.**

Secteur à la fois fortement contributeur aux émissions de gaz à effet de serre, et fortement exposé aux conséquences du dérèglement climatique, l'immobilier fera l'objet d'une nouvelle réglementation environnementale (RE2020) intégrant des exigences de performance carbone aux objectifs de performance thermique déjà existants.

Plan d'action

Afin d'anticiper ces évolutions et continuer à accompagner ses clients dans un monde toujours plus contraint, Bouygues Immobilier a mis en place une stratégie Carbone ambitieuse, faisant intervenir l'ensemble de ses métiers et incluant :

- **la conception d'offres décarbonées** : refonte des offres produits (logement, bureau, aménagement) intégrant le critère « carbone » ;
- **les achats responsables** : déploiement du critère « carbone » dans les processus d'achats : recensement des fiches FDES^a, mise en place de contrats-cadre pour les prestations d'ACV^b, *sourcing* (détection) de matériaux alternatifs décarbonés auprès de ses fournisseurs ;
- **le développement des compétences et formations** : déploiement de quatre modules de formation pour l'ensemble de ses collaborateurs afin que la question du carbone devienne l'affaire de tous, dans les projets comme dans la vie quotidienne de l'entreprise ; et
- **outils et solutions** : réalisation de « fiches leviers » et d'une « calculatrice Carbone » à l'échelle du bâti et du quartier, permettant d'optimiser le triptyque performance technique/performance carbone/coût.

Forces et atouts

Très impacté par la crise sanitaire (baisse des autorisations, des mises en chantiers et des réservations), le marché français a enregistré 99 515 réservations sur l'année 2020, soit une baisse de 24 % par rapport à 2019 (source : ECLN^c). Bouygues Immobilier a su mettre en place des solutions pour assurer la poursuite de son activité et dispose d'atouts solides pour assurer sa croissance future :

- un **maillage territorial dense** (32 agences et 4 filiales en France) lui permet d'être au plus près du terrain et de la demande des collectivités et de ses clients ;
- une **forte notoriété** et une réputation d'expertise reconnue, à l'échelle de l'immeuble et à l'échelle du quartier avec UrbanEra ;

2.1.3.2 Rapport d'activité 2020

Évolution des marchés et de l'activité de Bouygues Immobilier

Logement

UN RALENTISSEMENT DES MISES EN VENTE ET DES RÉSERVATIONS

Dans un contexte lourdement impacté par la crise sanitaire, les périodes de confinement et le report des élections municipales, le marché du logement neuf en France enregistre, en 2020, 99 515 réservations, en baisse de 24 % par rapport à 2019 (source : ECLN). Le nombre de permis de construire accordés a reculé de 15 % par rapport à 2019 (source : Sit@del), entraînant une baisse du nombre de logements mis en vente de 27 % dans quasiment

- une **véritable capacité d'innovation** avec une nouvelle offre de produits et services finalisée et visible. Parmi eux, la conception d'un nouveau projet de logement disruptif est lancé et sera dévoilé courant 2021 ; une offre cœur de gamme totalement revisitée ; *Koumkwat* (résidences de *coliving*) et *Bureau généreux* (projet tertiaire), tous deux en travaux.
- Une **démarche RSE engagée, ambitieuse et structurée** pour répondre aux grands enjeux urbains, tant environnementaux que sociétaux.
- Une **structure financière saine** et un modèle économique robuste privilégiant la maîtrise des risques.
- Des **équipes reconnues, compétentes et motivées** pour mener un projet ambitieux : un ensemble de mesures de simplification et de responsabilisation, visant à traiter certaines difficultés opérationnelles, alléger la charge de travail et fluidifier les fonctionnements dans l'entreprise, a d'ores et déjà été adopté.
- Un **fort développement foncier**, grâce à des équipes de développement renforcées qui peuvent s'appuyer sur des outils performants et la démarche Grands Comptes et Financement.

Positionnement concurrentiel

Avec une part de marché estimée à 8 % en 2020, Bouygues Immobilier figure, avec Nexity et Altarea Cogedim, parmi les trois leaders de la promotion immobilière de logements en France.

En Immobilier d'entreprise, Bouygues Immobilier se pose en précurseur vis-à-vis de ses principaux concurrents grâce à ses offres très performantes sur le plan environnemental (énergie positive, bas carbone, réhabilitation) avec plus de services proposés aux utilisateurs des immeubles comme aux habitants du quartier (commerces, restauration, *coworking*).

En aménagement urbain, UrbanEra fait référence sur le marché de la conception de quartiers durables en France avec la livraison en 2020 :

- du dernier îlot de l'écoquartier *Ginko* à Bordeaux, *Cœur Ginko*, comprenant 150 logements et un centre commerçant. Au global, le quartier *Ginko* se compose de 3 030 logements, 25 000 m² de bureaux, 30 000 m² de commerces, 20 000 m² d'équipements publics, larges espaces paysagers et mobilités douces ;
- de *Nanterre Cœur Université*, dans la continuité du quartier d'affaires de La Défense. Un quartier de 76 000 m² avec 500 logements, deux immeubles de bureaux Green Office de 18 800 m² et 8 800 m² respectivement, 30 commerces et des équipements de loisirs (multiplex de cinéma, murs d'escalade, centre de fitness).

toutes les régions, tant en logement individuel que collectif (source : ECLN). Enfin, le prix moyen des maisons individuelles est en hausse de 4 % sur un an et celui des appartements progresse de 2 % par m² (source : ECLN).

Néanmoins, les fondamentaux du marché demeurent porteurs :

- la demande de logements reste élevée ;
- les conditions d'emprunt demeurent très attractives avec des taux de crédit qui se stabilisent à des niveaux très bas et une durée moyenne des prêts accordés qui reste à un niveau élevé ; et

(a) fiche de déclaration environnementale et sanitaire

(b) analyse du cycle de vie

(c) Enquête sur la Commercialisation des Logements Neufs (ECLN), réalisée par le service des données et études statistiques du ministère de la Transition écologique

- les dispositifs fiscaux sont maintenus jusqu'à fin 2022 (Prêt à Taux Zéro, dispositif Pinel).

Le nombre total de réservations de logements de Bouygues Immobilier a atteint 8 547 en 2020 (- 24 % sur un an), correspondant à 1,6 milliard d'euros (- 23 % sur un an). En France, le nombre de réservations baisse de 25 % à 7 739 logements (43 % en bloc, 57 % à l'unité). À l'international, l'activité commerciale de Bouygues Immobilier, largement portée par la Pologne, s'établit à 808 réservations de logements.

UNE OFFRE DIVERSIFIÉE

Bouygues Immobilier propose une offre diversifiée de logements :

- collectifs (accession libre, investissement locatif, prix maîtrisés, logement intermédiaire, logement social) ;
- des maisons individuelles ; et
- des résidences services, seniors, étudiantes et de *coliving*.

Quelques livraisons emblématiques ont jalonné 2020, parmi lesquelles :

- la livraison, dès le mois de mai 2020, de la première tranche de la Résidence Bouygues Immobilier Premium *D'une rive à l'autre*, à Neuilly-sur-Seine (52 appartements haut-de-gamme, en co-promotion avec Sogeprom) ; et
- la livraison à Gap (Hautes-Alpes) du programme de logements *Villa Clémence*, labellisé Bepos effinergie 2017 et première opération de Bouygues Immobilier à atteindre le niveau de performance E+C- niveau E3 C2.

Enfin, Bouygues Immobilier a contractualisé en 2020, entre autres, une promesse de vente ainsi qu'un transfert de permis d'aménager à Schiltigheim (Bas-Rhin) pour 600 logements. Il a remporté un projet de 150 logements à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme) et signé avec CDC Habitat un accord de vente portant sur 3 700 logements dont 1 750 réservations réalisées en 2020.

Immobilier d'entreprise

UN MARCHÉ EN RECUL

En immobilier tertiaire, le marché de la demande placée, qui montrait déjà des signes d'essoufflement en 2019, s'est fortement dégradé. Avec 1,3 million de m² en 2020, la demande placée de bureaux en Île de France a chuté de 45 % par rapport à 2019, se situant à un niveau particulièrement faible. Les perspectives 2021 demeurent très incertaines. Le rebond sur le marché tertiaire dépendra de la vitesse de vaccination et du retour à la croissance de l'économie française. Le marché de l'investissement atteint 28,2 milliards d'euros en 2020, soit une baisse de 35 % par rapport à 2019. Après plusieurs années de records successifs, les placements ont retrouvé, en 2020, un niveau plus proche de la moyenne long terme. Dans un contexte sanitaire et économique encore très incertain, il est peu probable que ce marché retrouve un très fort dynamisme dès 2021 (sources : Immostat, JLL, CBRE, Cushman & Wakefield). Dans ce contexte, le montant des réservations de Bouygues Immobilier s'élève à 248 millions d'euros en France pour 2020, soutenu notamment par les transactions suivantes en immobilier d'entreprise :

- Livraison en juin 2020 à Grenoble de l'immeuble *IntenCity* (27 000 m²) à Schneider Electric, utilisateur unique qui y installera 1 500 collaborateurs.

(a) marque de bâtiments tertiaires à énergie positive de Bouygues Immobilier

- Livraison en juin et juillet 2020 de deux bâtiments Green Office ^a dans le quartier *Nanterre Cœur Université : Upside*, pour le compte d'AG2R La Mondiale, et *Hub 247* à Ivannoé Cambridge, tous deux investisseurs.

- En partenariat avec Midi Foncière (fonds 100 % Caisse d'Épargne de Midi-Pyrénées), annonce en septembre 2020 par Bouygues Immobilier de la construction de la seconde tranche du campus *Neofis* pour un immeuble de bureaux et laboratoires (9 200 m²), futur siège de Vitesco Technologies (Continental) à Toulouse. Il sera livré au premier trimestre 2022.

- Vente à la holding Kresk Développement en octobre 2020 d'un immeuble de 3 100 m² SDP en VEFA, situé au 38 Cours Albert 1^{er} à Paris.

- Vente en septembre 2020 de deux immeubles de bureaux en blanc en VEFA, au cœur de la zone de Lyon Confluence, à Keys Reim, société de gestion de portefeuille de Groupe Keys Asset Management.

- Vente d'un terrain sur la commune de Meudon (Hauts-de-Seine) pour la réalisation d'un *data center* (centre de données) au profit d'Equinox.

NOUVELLE OFFRE TERTIAIRE : BUREAU GÉNÉREUX

Leader depuis dix ans sur l'immobilier tertiaire à énergie positive avec Green Office ^a (15 bâtiments achevés en 2020), Bouygues Immobilier propose aujourd'hui une nouvelle génération d'immeubles de bureaux ouverts sur le quartier : *Bureau Généreux*. Ces bâtiments intègrent des services répondant aux enjeux environnementaux et sociétaux (construction bas carbone, espaces mutualisés, connexion aux services de mobilité douce, etc.). *Sways* (futur siège de Canal+) à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), le projet *Eda*, imaginé par Kengo Kuma & Associates à Paris (XV^e), ou encore *Ilow*, un bâtiment *low impact*, à Nanterre (Hauts-de-Seine) illustrent d'ores et déjà cette nouvelle vision de l'immobilier tertiaire qui fait plus pour la planète, plus pour l'entreprise et ses collaborateurs, et plus pour le quartier.

Aménagement urbain durable

UrbanEra, direction Grands projets urbains de Bouygues Immobilier, a développé 170 000 m² de surface de planchers durant l'année 2020. UrbanEra répond ainsi aux besoins importants de régénération urbaine des territoires.

En 2020, UrbanEra a livré le dernier îlot de l'écoquartier *Ginko* à Bordeaux, *Cœur Ginko* (150 logements et un centre commerçant), tandis qu'à Marseille était lancée la commercialisation de la première résidence de Bouygues Immobilier située dans le nouvel écoquartier *Les Fabriques* (148 logements et 700 m² de commerces). Dans le nouveau quartier *Nanterre Cœur Université* (Hauts-de-Seine), le premier cinéma développé par Bouygues Immobilier, ainsi qu'un parking mutualisé de 636 places, ont été ouverts en février 2020 ; 15 000 m² de commerces et restaurants y ont été réceptionnés et partiellement ouverts.

Exploitation et services

Depuis six ans, Bouygues Immobilier développe ses activités d'exploitation :

- **Résidences services seniors** : en 2020, Les Jardins d'Arcadie, co-entreprise propriété d'Acapace et de Bouygues Immobilier, a signé un protocole avec Poste Immo. Celui-ci vise à transformer et exploiter une dizaine d'anciens hôtels des Postes en résidences services seniors en France. Les Jardins d'Arcadie, qui est l'un des leaders français sur le marché des résidences services seniors, est classée première enseignée préférée des Français dans la catégorie « Sociétés de service à la personne

en Résidences Services Seniors » dans le palmarès exclusif 2021 des meilleures enseignes publié par le magazine *Capital*.

- **Coworking** : Bouygues Immobilier a ouvert en 2015 le premier site Nextdoor. En rupture avec le modèle de l'immobilier d'entreprise traditionnel, ces espaces répondent à la fois aux enjeux de mobilité et de flexibilité des entreprises et aux nouveaux modes de travail fondés sur le collectif et l'agilité. En 2017, un partenariat avec Accor a été conclu pour accélérer le développement de Nextdoor. En 2019, Nextdoor est devenu Wojo. En 2020, Wojo est devenu le plus grand réseau d'espaces de travail en France grâce au déploiement d'une typologie nouvelle d'espaces de travail : les « Wojo Corners » et « Wojo Spots », et a ouvert un premier site en Espagne, à Barcelone.
- **Coliving** : Koumkwat, filiale détenue à 100 % par Bouygues Immobilier, en charge de la gestion de résidences de *coliving* pour jeunes actifs, a été choisie en 2020 pour engager un protocole d'études visant à prendre à bail une résidence de près de 12 000 m² SDP (600 logements) dans le futur quartier *Charenton-Bercy*.
- **Services aux bâtiments tertiaires** : Avelty, coentreprise entre Bouygues Immobilier et Schneider Electric spécialisée dans le pilotage et la performance des parcs immobiliers tertiaires, enrichit son offre de garantie de charges avec, depuis 2020, une nouvelle offre d'*Hospitality Management* (gestion hôtelière) et le déploiement d'une plateforme digitale sur l'ensemble de ses sites, permettant une comptabilité fine de

fonctionnement des bâtiments, une comparaison en temps réel avec les modèles d'engagement et une optimisation d'ensemble.

Résultats financiers

En 2020, le montant total des réservations de Bouygues Immobilier s'élève à 1,8 milliard d'euros, en baisse de 32 % par rapport à 2019. Le carnet de commandes à fin décembre 2020 s'élève à 2 milliards d'euros, en retrait de 10 % sur un an. Le carnet France représente 95 % du carnet de commandes.

Le chiffre d'affaires de Bouygues Immobilier s'établit à 2 milliards d'euros, en baisse de 25 %, soit - 674 millions d'euros par rapport à l'année précédente, baisse très largement due à l'impact de la crise sanitaire. Celui-ci a été estimé à - 400 millions d'euros pour le premier semestre 2020. Le chiffre d'affaires Logement s'élève à 1,7 milliard d'euros, en recul de 21 % par rapport à 2019, conséquence de la baisse des réservations et des ventes notaire et un moindre avancement des travaux dans le contexte de crise sanitaire. Le chiffre d'affaires en immobilier d'entreprise s'élève à 0,3 milliard d'euros pour 2020, en recul de 43 % par rapport à 2019, année marquée par la vente de l'immeuble *Sways* à Issy-les-Moulineaux en fin d'année.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 12 millions d'euros et affiche un recul de 87 millions d'euros par rapport à 2019. Il représente 0,6 % du chiffre d'affaires. L'impact de la crise sanitaire sur le résultat opérationnel courant a été estimé à - 50 millions d'euros au cours du premier semestre.

Le résultat net part du Groupe s'élève à - 29 millions d'euros.

Bouygues Immobilier affiche un endettement financier net de 306 millions d'euros au 31 décembre 2020.

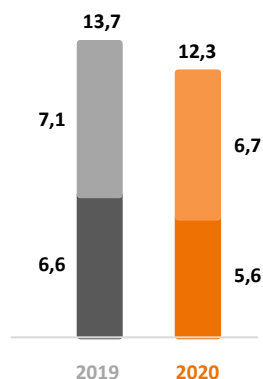
2.1.4 Colas, leader mondial de la construction et de la maintenance des infrastructures de transport

Colas a pour mission d'imaginer, de construire et d'entretenir des infrastructures de transport de façon responsable à partir de son ancrage local à travers le monde. Implanté dans plus de cinquante pays sur les cinq continents, Colas a pour ambition d'être le leader mondial des solutions de mobilité innovantes et responsables.

Chiffres clés

Chiffre d'affaires

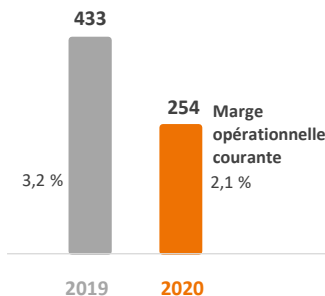
en milliards d'euros



■ International
 ■ France

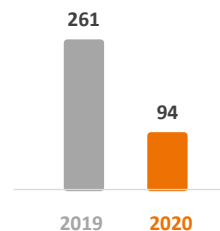
Résultat opérationnel courant

en millions d'euros



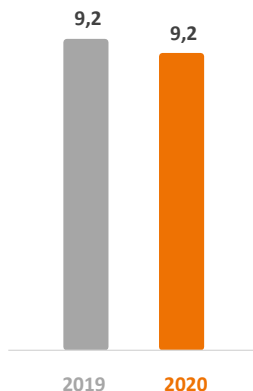
Résultat net part du Groupe

en millions d'euros

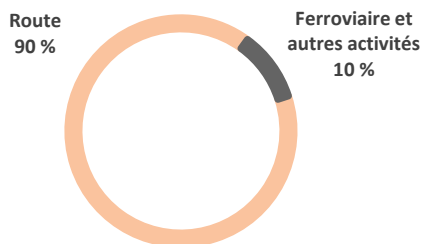


Carnet de commandes

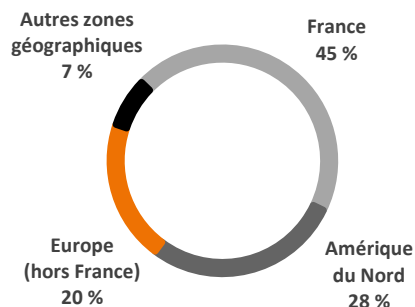
en milliards d'euros, à fin décembre



Chiffre d'affaires par activité



Chiffre d'affaires par zone géographique



Bilan résumé

ACTIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Immobilisations corporelles et incorporelles	2 518	2 789
Droits d'utilisation des actifs loués	411	408
Goodwill	697	694
Actifs financiers et impôts non courants	721	736
Actif non courant	4 347	4 627
Actifs courants	4 225	4 823
Trésorerie et équivalents de trésorerie	606	488
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	10	11
Actif courant	4 841	5 322
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	9 188	9 949

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Capitaux propres (part du Groupe)	2 597	2 882
Participations ne donnant pas le contrôle	24	27
Capitaux propres	2 621	2 909
Dettes financières non courantes	346	431
Obligations locatives non courantes	345	335
Provisions non courantes	941	857
Autres passifs et impôts non courants	100	117
Passif non courant	1 732	1 740
Dettes financières courantes	28	36
Obligations locatives courantes	96	93
Passifs courants	4 462	4 772
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	238	387
Instruments financiers – Couverture des dettes financières	11	12
Passif courant	4 835	5 300
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	9 188	9 949
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	(7)	(367)

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	12 297	13 688
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	(442)	(462)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués	(97)	(90)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	(237)	(151)
Autres produits et charges courants	(11 267)	(12 552)
Résultat opérationnel courant	254	433
Autres produits et charges opérationnels	(69)	(28)
Résultat opérationnel	185	405
Coûts de l'endettement financier net / Produit de l'excédent financier net	(27)	(33)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(15)	(15)
Autres produits et charges financiers	(1)	2
Impôt	(86)	(141)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	38	43
RÉSULTAT NET	94	261
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	94	261

(a) société spécialisée dans la production d'enrobés et dans les travaux routiers

(b) remise de prix organisée par *Le Moniteur* et *Les Cahiers Techniques du Bâtiment*

FAITS MARQUANTS

ACQUISITIONS

- Actifs de Granite Contracting LLC^a opérant en Caroline du Nord et Caroline du Sud (États-Unis)

CONTRATS MAJEURS SIGNÉS

- Réfection de l'Interstate 80 en Pennsylvanie (États-Unis)
- Remplacement de l'alimentation électrique de la ligne de métro léger Bukit Panjang (Singapour)
- Extension de la ligne de métro léger (LRT) « Valley Line West » à Edmonton (Canada)

GRANDS CHANTIERS EN COURS

- Pistes du centre d'essai BMW (République tchèque)
- Tram de Liège (Belgique)
- Taxiway P de l'aéroport de Los Angeles (États-Unis)
- Rénovation de la Highway 401 à Toronto (Canada)
- Élargissement de l'autoroute A10 en Touraine (France)

INNOVATION

- Deux « BIM d'argent^b » pour un projet de parc éolien à Taza (Maroc) et un projet Flowell (signalisation dynamique) dans le quartier d'affaires de La Défense (France)
- Nouvelle expérimentation Flowell, solution de signalisation dynamique au sol, à Nantes (France)

2.1.4.1 Profil

Colas exerce trois activités principales : la route, les matériaux de construction et le ferroviaire. Il est également présent dans le transport d'eau et d'énergie. Il a pour l'essentiel une activité de proximité marquée par une certaine récurrence.

Implanté dans une cinquantaine de pays sur les cinq continents, à travers un réseau de 800 unités d'exploitation de travaux et 3 000 unités de production de matériaux (carrières, usines d'émulsions, centrales d'enrobage et de béton prêt à l'emploi, usine de production de bitume), Colas réalise plus de 60 000 chantiers par an.

Colas valorise et recycle dans ses chantiers les déchets et matériaux provenant de la déconstruction du BTP et d'autres industries. Avec 17 millions de tonnes de matériaux recyclés par an, Colas se hisse ainsi dans le top 5 mondial des recycleurs, tous secteurs confondus.

Les activités de Colas

Route

Chaque année, Colas construit et/ou entretient des routes, autoroutes, pistes d'aéroport, plateformes portuaires, industrielles, logistiques, commerciales, voiries et aménagements urbains, voies de transport en commun en site propre (tramways, bus), aménagements de loisirs ou environnementaux, petits et grands ouvrages de génie civil et, de manière marginale, des bâtiments (y compris leur déconstruction). Sont également réalisées des activités de sécurité et signalisation routières (Aximum).

Matériaux de construction

En amont, Colas opère une importante activité de production, de vente et de recyclage de matériaux de construction (granulats, émulsions, enrobés, béton prêt à l'emploi, bitume) grâce à un réseau international dense de 478 carrières et gravières exploitées (dont 79 en participation), 151 usines d'émulsions, 538 centrales d'enrobage, 192 centrales de béton prêt à l'emploi et une usine de production de bitume^a. S'appuyant sur 71 terminaux de bitume, 8 navires bitumiers et 2 barges fluviales, Colas exerce également une importante activité de distribution de bitume.

Ferroviaire

Le Ferroviaire (Colas Rail) comprend la conception et l'ingénierie de grands projets complexes ainsi que la construction, le renouvellement et la maintenance des réseaux ferroviaires (lignes à grande vitesse LGV, voies traditionnelles, tramways, métros).

Autres activités

Colas est également présent dans l'activité Transport d'eau et d'énergie (Spac), qui regroupe la pose et l'entretien de pipelines et canalisations pour le transport des fluides (pétrole, gaz, eau) et pour les réseaux secs (électricité, chauffage, télécommunications).

Stratégie de développement et opportunités

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

- **valoriser les activités industrielles, notamment les granulats et le bitume** et ce, de façon responsable sur le plan social, environnemental et

(a) usine de Kemaman en Malaisie (via Tipco Asphalt)

sociétal, afin de contrôler la disponibilité et la qualité des approvisionnements, et d'améliorer la compétitivité ;

- **poursuivre le développement ciblé à l'international**, principalement par croissance externe et dans des pays à risque faible, pour établir et développer des positions de leader local, et bénéficier d'une diversification géographique favorable à la répartition des risques ;
- **développer et mettre en œuvre des solutions bas carbone**, dans les modes de production (économies d'énergie, recyclage, hydrogène, télétravail, etc.) et dans les offres à destination des clients et usagers (solutions contractuelles, techniques, numériques) ;
- **adapter Colas au monde post-Covid, notamment en accélérant la transformation digitale** dans les processus, les industries et les nouveaux métiers afin d'améliorer la qualité des prestations et la compétitivité, et d'offrir de nouveaux services.

Focus sur la stratégie Climat

Ambitions

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

Objectifs

- **réduire, d'ici à 2030, de 30 % ses émissions directes** de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) **et de 30 % ses émissions indirectes** en amont (scope 3a) **par rapport à 2019**, année de référence.

Cet objectif s'appuie sur des estimations d'économies de CO₂ résultant de la mise en place d'une série d'actions consignées dans une feuille de route.

Plan d'action

Pilotée par un comité Stratégie carbone et déployée dans les entités opérationnelles, la feuille de route bas carbone de Colas comporte 24 engagements. Ceux-ci sont suivis par des indicateurs existants ou en cours de création. Les actions mises en place s'ordonnent autour de quatre axes :

- **intégrer les enjeux climatiques dans la stratégie** (nouveaux segments de métiers basés sur des offres utilisant des énergies renouvelables, sensibilisation et formation des collaborateurs) ;
- **améliorer l'efficacité énergétique pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation directe d'énergie** des centrales d'enrobage, des engins et des véhicules (suivi énergétique, énergies renouvelables, solutions bas carbone) ;
- **développer et promouvoir des produits, techniques et solutions bas carbone** (achats de ciment et liants bas carbone, production de béton bas carbone, matériaux biosourcés, enrobés tièdes et à froid, recyclage en place) ;
- **contribuer à la neutralité carbone et à la réduction des émissions des clients et usagers** (services de mobilité et de gestion des flux innovants et responsables, optimisation des usages des infrastructures, captage et séquestration de CO₂).

Forces et atouts

Colas bénéficie de **marchés porteurs sur le long terme dans tous ses pays d'implantation**. Ces marchés sont tirés par la croissance démographique,

l'urbanisation des territoires, des besoins importants d'équipement dans les pays émergents, des besoins récurrents d'entretien dans les pays développés, les enjeux environnementaux, le développement de nouvelles formes de mobilité et la révolution numérique.

Les principaux atouts de Colas sont les suivants :

- **son expertise collective mondiale**, reposant sur 55 000 collaborateurs, hommes et femmes, rassemblés autour d'une histoire et de valeurs partagées (respect, partage, audace), et sur une **marque reconnue** ;
- **sa capacité d'innovation**, avec notamment :
 - son Campus scientifique et technique (CST) qui conçoit et développe des produits et techniques répondant aux enjeux de la transition énergétique et aux nouveaux usages,
 - « Mobility by Colas », activateur de services de mobilité, qui développe une offre digitale pour de nouveaux usages et services ;
- **son intégration verticale**, avec un réseau international de 3 000 sites de production et de recyclage de matériaux de construction (granulats, émulsions de bitume, enrobés, etc.) et des terminaux de bitume. Ceci lui confère une maîtrise de la chaîne de valeur en amont et, en particulier, de ses impacts environnementaux ;
- **son organisation décentralisée**, avec un maillage de 800 établissements dans le monde. Il peut compter sur des équipes de proximité pérennes, adaptées aux spécificités locales et à la réalisation de petits chantiers d'entretien ou d'aménagement. Ceux-ci représentent l'essentiel des plus de 60 000 chantiers réalisés chaque année. En complément, une structure

2.1.4.2 Rapport d'activité 2020

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020 de Colas s'élève à 12,3 milliards d'euros, en baisse de 10 % par rapport à celui de 2019 (- 9 % à périmètre et changes constants). Cette baisse concerne avant tout la France (- 16 % et - 14 % à périmètre constant) où l'activité du premier semestre a été affectée par le premier épisode de confinement avec un chiffre d'affaires en baisse de 24 % à périmètre constant, à comparer à une baisse de 6 % à périmètre constant seulement au second semestre. L'activité à l'international a mieux résisté, avec un recul par rapport à 2019 limité à 5 % (- 3 % à périmètre et changes constants) à 6,7 milliards d'euros. L'international représente 55 % du chiffre d'affaires total contre 52 % en 2019. Le chiffre d'affaires France s'élève à 5,6 milliards d'euros, soit 45 % du total. Au global, la baisse du chiffre d'affaires sur l'ensemble de l'année (- 1,4 milliard d'euros) est principalement liée à la crise sanitaire (- 810 millions d'euros estimés sur le premier semestre 2020) et à la vente de Smac (- 141 millions d'euros).

L'activité routière est en baisse de 10 % (- 9 % à périmètre et changes constants). La zone France - Océan Indien représente les trois-quarts de cette baisse à - 14 % à périmètre et changes constants. La zone EMEA^a a été beaucoup moins touchée, à - 4 % à périmètre et changes constants. Les États-Unis ont connu une baisse d'activité limitée à 5 % à périmètre et changes constants alors que l'activité au Canada, tirée par des conditions climatiques particulièrement favorables, est restée stable à périmètre et changes constants. Enfin, dans la zone Asie - Pacifique, le recul est de 15 % à périmètre et changes constants. Les ventes de matériaux enregistrent une baisse de 10 %, comparable à celle du chiffre d'affaires.

Les activités Ferroviaire et Autres activités s'inscrivent en baisse de 14 % (- 4 % à périmètre et changes constants). Chez Colas Rail (- 3 % à périmètre et changes constants), la bonne tenue de l'activité à l'international,

(a) Europe, Moyen-Orient, Afrique

spécifique, Colas Projects, intervient aux côtés des filiales dans la conception et la réalisation des grands projets ; et

- **une structure financière solide**, avec une capacité à générer des cash-flows permettant à Colas de poursuivre son développement en continuant à investir dans des actifs ciblés.

Positionnement concurrentiel

Marché routier : en métropole, Colas occupe une position de leader au même titre qu'Eurovia (groupe Vinci) et Eiffage Travaux Publics (groupe Eiffage). Il est aussi en concurrence avec de grandes entreprises nationales (NGE, Malet), régionales (Ramery, Charrier, Pigeon) et un réseau très dense de petites ou moyennes entreprises régionales ou locales. Sur le marché des granulats et du béton prêt à l'emploi, il faut ajouter les groupes cimentiers. Pour la Sécurité Signalisation routière, les principaux concurrents sont Signature (Eurovia), Agilis (NGE), AER (Eiffage), Girod et Lacroix. Colas occupe également une position de leader au Canada. Dans la plupart des autres pays où il est présent, Colas occupe des positions de premier plan dans le domaine routier. Les principaux concurrents de Colas sont à la fois des acteurs locaux, régionaux ou nationaux, ou des filiales de multinationales.

Ferroviaire : les principaux concurrents sur le marché français sont ETF (Eurovia), TSO (NGE), TGS (Alstom) et Eiffage Rail. Au Royaume-Uni, les principaux concurrents de Colas Rail sont Balfour Beatty, Babcock, Volker Rail, BAM et Ferroviaire.

Transport d'eau et d'énergie : les principaux concurrents de Spac sont Spiecapag, Sicim, Bonatti, Ponticelli, Endel et Eiffage Métal.

notamment en Grande-Bretagne, a permis de compenser le recul du chiffre d'affaires en France.

Le résultat opérationnel courant s'élève à 254 millions d'euros en 2020 contre 433 millions d'euros en 2019, en baisse de 179 millions d'euros. Ce montant est à comparer à l'impact de la crise sanitaire sur le résultat opérationnel courant du premier semestre, estimé à environ - 190 millions d'euros (perte de marge opérationnelle courante et coûts inévitables). La marge opérationnelle courante s'établit à 2,1 % en 2020 contre 3,2 % en 2019, en baisse de 1,1 point.

Les charges opérationnelles non courantes de 2020 s'élèvent à 69 millions d'euros, liées aux coûts de réorganisation des activités routières en France et à la poursuite des travaux de démantèlement du site de la raffinerie de Dunkerque. Ces charges sont à comparer à 28 millions d'euros en 2019, liées principalement aux travaux de démantèlement du site de cette raffinerie et à des coûts d'adaptation des structures.

Le résultat opérationnel atteint donc 185 millions d'euros contre 405 millions d'euros en 2019, en baisse de 220 millions d'euros.

Enfin, le résultat net part du Groupe atteint 94 millions d'euros en 2020 contre 261 millions d'euros en 2019, en baisse de 167 millions d'euros.

La Route (chiffre d'affaires 2020 : 11 073 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en baisse de 10 % par rapport à 2019 (- 9 % à périmètre et change constants).

Routes France métropolitaine et DOM - Océan Indien (chiffre d'affaires 2020 : 5 187 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en baisse de 15 % par rapport à 2019 (- 14 % à périmètre et changes constants).

En **France métropolitaine**, le chiffre d'affaires réalisé en 2020 est en baisse de 14 % par rapport à celui de 2019. L'activité des filiales routières a été fortement impactée par les conséquences de l'épidémie de Covid-19, avec un arrêt de l'ensemble des travaux et des industries à compter du premier confinement mi-mars, suivi d'une reprise progressive sous protocole sanitaire à partir d'avril, pour un retour à la normale en juin, favorisé par de bonnes conditions climatiques. Dans un contexte post-élections municipales, le volume des appels d'offres publics a connu une baisse en cours d'année, accentuée par la crise sanitaire. Les travaux se sont poursuivis sur l'A10 en Touraine et sur les projets du Grand Paris (tramways T4 et T12 Express, métros 16 et 17). L'activité Route France métropolitaine de Colas a été réorganisée en 2020 sur la base de quatre territoires opérationnels couvrant l'ensemble du périmètre hexagonal. Cette évolution s'est inscrite dans la perspective de la création au 1^{er} janvier 2021 d'une seule société juridique, Colas France, en remplacement des six filiales routières régionales Colas existantes. L'objectif de cette transformation est de favoriser les échanges transverses et d'optimiser les fonctionnements. Les marchés de sécurité et de signalisation routière sur lesquels opère Aximum semblent se stabiliser mais restent concurrentiels en raison de surcapacités de production de la profession tant pour les activités Travaux et Services que pour les activités industrielles (peinture, signalisation).

Dans les **départements d'outre-mer (DOM)** et dans **l'Océan Indien**, le chiffre d'affaires est en baisse de 18 % à périmètre et change constants. La zone **Antilles - Guyane** évolue de manière contrastée, avec une activité en baisse en Guadeloupe et en Martinique, et stable en Guyane où le projet en partenariat du bus à haut niveau de service (BHNS) de Cayenne a démarré. À **La Réunion**, l'activité traditionnelle de travaux publics, génie civil et bâtiment, est en baisse significative en raison de la crise liée à l'épidémie de Covid-19. Les travaux de construction de digues pour la Nouvelle Route du Littoral ont repris dans le cadre fixé par les protocoles d'accord signés avec le client. À **Mayotte**, l'activité a bénéficié d'un marché dynamique. À **Madagascar** et **Maurice**, l'activité a été fortement impactée par la crise liée à la Covid-19.

Route Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA) (chiffre d'affaires 2020 : 2 104 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en baisse de 5 % par rapport à celui de 2019 (- 4 % à périmètre et changes constants).

En **Europe continentale**, le chiffre d'affaires est en légère baisse par rapport à 2019 (- 3 %, et - 1 % à périmètre et changes constants). L'impact de la crise liée à la Covid-19 est concentré sur la **Belgique** et la **Suisse**. Les filiales au **Danemark**, en **Hongrie**, **Islande**, **Pologne** et **République tchèque** ont bénéficié d'un bon niveau d'activité. L'exercice a été marqué par le démarrage du tramway de Liège et de la piste d'essai pour le centre des mobilités BMW en République tchèque, par la poursuite de grands chantiers routiers et autoroutiers (M4, M30 en Hongrie, D48 en République tchèque) et la livraison de la M25 en Hongrie.

Dans les **îles britanniques**, au **Moyen-Orient** et en **Afrique australe et de l'Est (BIMEA)**, le chiffre d'affaires est en baisse de 15 % par rapport à 2019 (- 14 % à périmètre et changes constants). L'activité est en baisse au **Royaume-Uni** et bénéficie d'un environnement économique toujours favorable en **Irlande**. L'environnement économique et politique reste difficile au **Moyen-Orient** où les filiales sont consolidées par mise en

équivalence. En **Afrique australe** et **de l'Est**, l'activité, essentiellement industrielle, est en forte baisse.

Au **Maghreb**, en **Afrique centrale** et en **Afrique de l'Ouest (MACAO)**, le chiffre d'affaires est en hausse de 1 % à périmètre et changes constants : l'activité s'inscrit en légère baisse au **Maroc** ; le niveau d'activité progresse en **Côte d'Ivoire** avec la livraison de la route du Nord et le **Bénin** bénéficie d'une activité dynamique ; la commande publique est en baisse au **Gabon**.

Routes États-Unis (chiffre d'affaires 2020 : 1 700 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en baisse de 4 % par rapport à 2019 (- 5 % à périmètre et change constants).

Dans un contexte économique, social et politique perturbé, l'activité, qualifiée d'essentielle dans la plupart des États dans lesquels Colas opère, a pu se poursuivre. L'exercice se caractérise également par un bon niveau de prise de commandes et le maintien d'une activité Matériaux soutenue. Le programme de financement des infrastructures de transport (*FAST Act*) a été prolongé jusqu'en septembre 2021. Le projet important de construction du taxiway P de l'aéroport de Los Angeles se déroule dans de bonnes conditions. L'acquisition des actifs de la société de production d'enrobés et de travaux routiers Granite Contracting, opérant en Caroline du Nord et en Caroline du Sud, a été réalisée.

Routes Canada (chiffre d'affaires 2020 : 1 731 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en légère baisse de 2 % par rapport à 2019 (stable à périmètre et change constants).

Dans un environnement économique contrasté selon les provinces et les territoires, le niveau d'activité de la construction routière, porté par des conditions météorologiques favorables et avec un impact limité de la crise sanitaire, est en progression au Québec, stable en Ontario, en recul en Colombie-Britannique et en Alberta. L'activité de distribution de bitume de McAsphalt, bénéficiant d'un marché favorable dans l'Est du pays (en Ontario et au Québec), a réalisé de bonnes performances. Le projet de conception, construction et financement de l'extension ouest de la ligne de métro léger (LRT) Valley Line à Edmonton, en Alberta, a été remporté en fin d'année par un groupement dont Colas, composé de Colas Canada, Colas Rail Canada et Colas Projects Canada, est mandataire.

Routes Asie - Pacifique (chiffre d'affaires 2020 : 351 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires est en baisse de 13 % par rapport à 2019 (- 15 % à périmètre et changes constants) :

En **Asie et Océanie**, l'activité de la filiale Tipco Asphalt (consolidée par mise en équivalence), centrée sur la production, la distribution et la vente de produits bitumineux en Asie, a été portée par un marché du bitume dynamique grâce aux plans de relance post-Covid. Ainsi, en **Thaïlande**, la filiale TWS a remporté le contrat de construction de la piste 3 de l'aéroport de Bangkok. En **Inde**, la filiale Hincol (consolidée par mise en équivalence) a maintenu un bon niveau d'activité et de bons résultats. En **Australie**, malgré la contraction du marché, l'activité (travaux routiers, vente de bitume et d'émulsions) est restée soutenue. En **Nouvelle-Calédonie**, les activités industries et travaux routiers s'inscrivent à la baisse, l'activité bâtiment reste stable.

En **Amérique latine**, pour son premier exercice plein, l'activité routière de Colas a été fortement impactée par la crise liée à l'épidémie de Covid-19. Au **Pérou**, les travaux ont été à l'arrêt pendant de nombreux mois. Au **Chili**,



la filiale Asfalcura a augmenté sa participation dans Oil Malal, sa filiale de négoce de bitume.

Ferroviaire et Autres activités

(chiffre d'affaires 2020 : 1 209 millions d'euros)

Le chiffre d'affaires du Ferroviaire et Autres activités est en baisse de 14 % par rapport à 2019 (- 4 % à périmètre et change constants).

Ferroviaire

Le chiffre d'affaires de 1 050 millions d'euros est en baisse de 3 % à périmètre et changes constants), avec plus des deux tiers de l'activité réalisés à l'international.

En **France**, l'activité est en retrait, impactée par les conséquences de la crise de Covid-19 (annulation et report de chantiers). Les activités Grands travaux Voie et caténaires ont néanmoins bénéficié de la montée en puissance de deux contrats importants de renouvellement et de maintenance de réseau ferré. L'activité Métros et Tramways a profité du démarrage de la ligne de métro 15 Sud-secteur Est dans le cadre du Grand Paris. La cession de l'activité Fret, dans le cadre de la stratégie de recentrage de Colas Rail sur ses métiers cœur, a été finalisée. Au **Royaume-Uni** où, dans le contexte de la crise de Covid-19, l'activité ferroviaire a été déclarée « essentielle » sur un marché ferroviaire qui reste bien orienté, et avec la poursuite du contrat de la Rail Systems Alliance du Sud (CP6), la filiale a enregistré un niveau d'activité élevé. En **Europe continentale**, l'activité a été impactée au deuxième trimestre par la crise liée à l'épidémie de Covid-19, notamment

en Belgique, Italie, Suisse et République tchèque. Dans le **reste du monde**, en raison de la crise de Covid-19, l'activité est en décalage dans certains pays : la baisse d'activité dans la zone Moyen-Orient - Afrique est partiellement compensée par une hausse en Amérique du Sud (métro de Santiago du Chili) et en Asie (métros de Hanoï et Jakarta). Des contrats importants ont été remportés dans deux pays nouveaux pour Colas Rail : le Canada et Singapour.

Transport d'eau et d'énergie

Dans un contexte métropolitain marqué par l'absence de grands projets gaziers, l'activité Transport d'eau et d'énergie a enregistré un chiffre d'affaires de 159 millions d'euros, en baisse de 12 % par rapport à 2019, impacté par l'épidémie de Covid-19 et le report de plusieurs mois des élections municipales.

Bitume France – EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)

Dans le cadre de la stratégie industrielle consistant à la fois à sécuriser ses approvisionnements en bitume et à étendre son activité de distribution et de négoce de bitume à la zone France - EMEA, Colas a créé en 2020 la société Continental Bitumen Ltd. Afin de se doter des moyens logistiques nécessaires à son activité, Continental Bitumen Ltd a finalisé fin 2020 la commande de deux navires bitumiers d'une capacité unitaire de 20 000 tonnes. La filiale n'a pas eu d'activité en 2020.

2.1.5 Perspectives des activités de construction

Dans un contexte de détérioration de la situation liée à la Covid-19, les autorités gouvernementales de certains pays où les activités de construction du Groupe sont présentes adoptent des mesures sanitaires de plus ou moins grande ampleur, qu'elles ajustent de façon régulière en fonction de l'évolution de la pandémie. Les perspectives ci-après s'entendent hors nouvelle évolution défavorable de la situation sanitaire.

2.1.5.1 Bouygues Construction

Bouygues Construction dispose de nombreux atouts et d'une visibilité renforcée dans un marché présentant, malgré le contexte sanitaire, de nombreuses opportunités en France comme à l'international, notamment grâce à :

- **une activité acquise au 31 décembre 2020** pour l'exercice 2021 de 9,7 milliards d'euros ;
- **une activité internationale soutenue**, dans des pays d'implantation pérenne et aux perspectives économiques favorables (Allemagne, Canada, Royaume-Uni, Suisse, etc.) bien classés par l'organisation non gouvernementale Transparency International ;
- **un carnet à moyen terme** (2 à 5 ans) de 9,6 milliards d'euros au 31 décembre 2020 ;
- **une structure financière saine**, forte d'un excédent financier élevé de 3,1 milliards d'euros ;
- **une avance dans le domaine de la construction durable et des énergies renouvelables**, avec une stratégie Climat forte et pour laquelle une grande partie du budget de R&D est consacrée ; et
- **un fort engagement dans l'innovation partagée** au service de ses clients.

Tout en assurant la santé et la sécurité des collaborateurs et partenaires des projets, la maîtrise de l'exécution des grands chantiers, la sélectivité dans la prise des commandes et l'innovation restent au cœur des priorités de Bouygues Construction en 2021.

2.1.5.2 Bouygues Immobilier

Le marché du logement en France reste caractérisé par des fondamentaux solides avec une demande et des besoins durables. À court terme toutefois, la visibilité reste limitée en raison des répercussions du confinement et des élections qui ont entraîné une baisse des autorisations et des mises à l'offre, et ont conduit à une diminution du stock offert à la vente en 2020.

En 2021, le manque d'offre continuera à produire des effets négatifs. Toutefois, l'attribution des permis de construire est attendue en amélioration avec la clarification, par les municipalités, de leur politique locale d'urbanisme et des mesures de relance du secteur pourraient être prises.

2.1.5.3 Colas

Après la baisse d'activité en 2020, les unités opérationnelles de Colas tablent sur une reprise en 2021. Le second semestre devrait notamment voir se concrétiser les premiers effets des plans de relance annoncés en 2020, notamment en France et dans l'Union européenne.

En 2021, la marge opérationnelle courante devrait également s'inscrire en hausse par rapport à 2020 et se rapprocher du niveau atteint en 2019. Elle devrait notamment tirer bénéfice des mesures d'optimisation des coûts adoptées en 2020, ainsi que des programmes d'excellence opérationnelle en cours dans les activités industrielles.

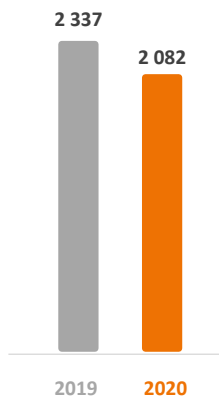
2.2 TF1, PREMIER GROUPE PRIVÉ DE TÉLÉVISION EN FRANCE

TF1 a l'ambition d'inspirer positivement la société en informant et en divertissant un large public. Groupe média leader de la télévision en France, il propose une offre étendue de contenus et de services associés. Il est un acteur reconnu de la production audiovisuelle et du digital. Par ailleurs, TF1 s'engage à réduire son empreinte carbone et sensibilise l'ensemble de ses publics aux enjeux environnementaux.

Chiffres clés

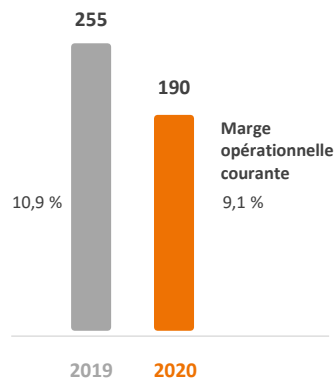
Chiffres d'affaires

en millions d'euros



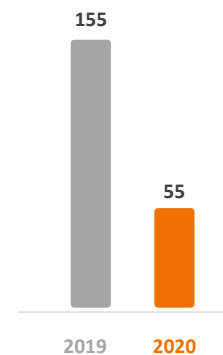
Résultat opérationnel courant

en millions d'euros



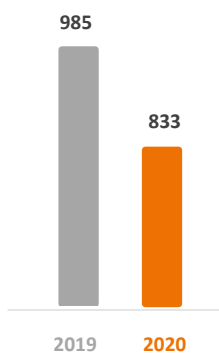
Résultat net part du Groupe

en millions d'euros



Coût des programmes des cinq chaînes en clair ^a

en millions d'euros



Part d'audience ^b

Groupe TF1

en %

Individus âgés de 25 à 49 ans



(a) TF1, TMC, TF1 Séries Films, TFX, LCI

(b) source : Médiamétrie, moyenne annuelle

Bilan résumé

ACTIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Immobilisations corporelles et incorporelles	558	519
Droits d'utilisation des actifs loués	86	94
Goodwill	786	845
Actifs financiers et impôts non courants	64	49
Actif non courant	1 494	1 507
Actifs courants	1 690	1 732
Trésorerie et équivalents de trésorerie	179	105
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Actif courant	1 869	1 837
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		
TOTAL ACTIF	3 363	3 344

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019
Capitaux propres (part du Groupe)	1 597	1 562
Participations ne donnant pas le contrôle	(1)	2
Capitaux propres	1 596	1 564
Dettes financières non courantes	141	200
Obligations locatives non courantes	71	79
Provisions non courantes	55	51
Autres passifs et impôts non courants	35	47
Passif non courant	302	377
Dettes financières courantes	35	29
Obligations locatives courantes	21	20
Passifs courants	1 405	1 351
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	4	3
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Passif courant	1 465	1 403
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	3 363	3 344
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	(1)	(127)

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	2 082	2 337
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	(261)	(280)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués	(21)	(19)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	(17)	3
Autres produits et charges courants	(1 593)	(1 786)
Résultat opérationnel courant	190	255
Autres produits et charges opérationnels	(75)	
Résultat opérationnel	115	255
Coûts de l'endettement financier net / Produit de l'excédent financier net	(1)	(2)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(3)	(4)
Autres produits et charges financiers	(9)	(6)
Impôt	(37)	(82)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(11)	(6)
RÉSULTAT NET	54	155
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	(1)	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	55	155

(a) femmes de moins de 50 ans, responsables des achats

(b) *Over-The-Top*, service « par contournement » (du fournisseur d'accès à Internet)

(c) vise à fournir sur un même programme de télévision des messages publicitaires ciblés pour chaque téléspectateur

FAITS MARQUANTS

ANTENNES

- 74 des 100 meilleures audiences 2020 tous publics, 89 sur 100 auprès des 25-49 ans et 92 sur 100 auprès des FRDA<50^a
- Lancement le 20 octobre 2020 de Salto, plateforme OTT^b française développée conjointement par les groupes TF1, France Télévisions et M6
- Avancées réglementaires au cours de l'été : télévision « segmentée »^c, publicité pour le cinéma, suppression des jours interdits de cinéma
- Lancement par TF1 en août 2020 d'une nouvelle offre 4K afin d'offrir à ses téléspectateurs la meilleure expérience de télévision
- Alliance de TF1 Pub à Goodeed, solution pionnière en matière de publicité solidaire et engagée sur le digital en France. Chaque spot visionné par l'internaute permet de collecter des dons pour des causes sociétales ou environnementales.

PRODUCTION

- Création de la société de production Ringside Studios avec le producteur anglais Gub Neal et DoveTale Media, société de développement et de coproduction de fictions

2.2.1 Profil

TF1 accompagne le public dans l'évolution de ses usages (*replay* ^a, services enrichis, service de vidéo à la demande par abonnement sur la plateforme Salto). Il s'est renforcé sur l'ensemble de la chaîne de valeur en investissant sur de nouveaux territoires de croissance : la production de contenus avec Newen et le digital avec l'acquisition, en 2018, du groupe aufeminin. Ceci a conduit à la constitution du pôle digital Unify qui rassemble des marques reconnues (aufeminin, Marmiton, My Little Paris, Doctissimo, etc.).

Dans un contexte marqué par une forte hausse de la consommation de télévision et un besoin en contenus accru, en lien avec la pandémie de Covid-19, TF1 a su rassembler les Français autour de programmes d'information et de divertissement phares, confirmant son leadership dans le paysage audiovisuel français.

Par ailleurs, dans ce contexte de crise sanitaire, TF1 a veillé à ce que l'ensemble de ses collaborateurs et partenaires exercent leurs différents métiers dans le respect des consignes de sécurité édictées par le gouvernement français. Il a maintenu ses priorités en matière de santé des collaborateurs et d'organisation du travail, tout en s'adaptant à son environnement et en assurant la continuité des activités.

Stratégie de développement et opportunités

La stratégie de TF1 a pour ambition de :

Poursuivre la transformation du modèle de la télévision en clair

TF1 propose une offre unique de contenus et de services, gratuits et payants. Celle-ci répond aux nouveaux modes de consommation du public. Si la consommation linéaire ^b de ces contenus reste majoritaire, celle de contenus « délinéarisés » (télévision de rattrapage, etc.) est en forte croissance.

Dans un environnement de plus en plus concurrentiel, les cinq chaînes en clair de TF1 ^c sont plus que jamais incontournables, comme en témoignent les 50 millions de Français qui les regardent chaque semaine, soit 4 millions de plus qu'en 2019. Cette forte couverture atteste de son savoir-faire en termes de connaissance des attentes du public et de sa capacité à proposer des contenus de qualité, au bon moment et pour un très large public.

TF1 monétise cette puissance de diffusion des contenus auprès des annonceurs et leur offre une création de valeur instantanée de marque, renforcée par l'utilisation de nouvelles technologies publicitaires et de la donnée. TF1 travaille ainsi activement à la mise en place prochaine de la télévision « segmentée » qui vise à fournir sur un même programme de télévision des messages publicitaires ciblés pour chaque téléspectateur.

Le métier de TF1 évolue vers un métier de fourniture de contenus, quel que soit le support (*broadcast*, digital) et quel que soit le mode de consommation (linéaire, *replay*, SVOD). TF1 a su adapter le modèle économique de son cœur de métier à travers :

- le lancement en octobre 2020 de **Salto**, service de vidéo à la demande par abonnement, créé en partenariat avec France Télévisions et M6 ;

(a) télévision de rattrapage

(b) le programme est regardé au moment de sa diffusion par opposition aux modes alternatifs de consommation (télévision de rattrapage, OTT, etc.) qui permettent de s'affranchir d'un horaire fixe de diffusion.

(c) TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI

(d) périmètre du bilan carbone publié dans le document d'enregistrement universel, accessible sur le site www.groupe-tf1.fr (point 4.3.1). Les objectifs de réduction sont donnés sur ce même périmètre.

- un **leadership confirmé** de sa plateforme de *replay* MYTF1 après sa refonte en 2019 ;
- la **monétisation de ses contenus** et **services additionnels** auprès des opérateurs télécoms et de Canal+ ; et
- la **conception d'offres commerciales innovantes** anticipant la convergence des médias.

Consolider sa position dans la production et accélérer dans le digital

La transformation de TF1 passe également par une diversification de son modèle économique au travers des activités de production et du digital, créatrices de valeur.

Production

TF1 s'appuie sur les équipes de Newen qui disposent d'une expertise reconnue :

- **dans tous les genres**, de la fiction à l'animation ; et
- **dans toutes les gammes**, de la production à gros budget, notamment pour les plateformes de SVOD, à la production à coûts maîtrisés grâce à son vivier de producteurs indépendants et de talents.

Le carnet de commandes de Newen se maintient à un haut niveau en 2020 grâce à la diversification de sa clientèle et la poursuite de son développement à l'international, après l'acquisition des studios De Mensen (Belgique) et Reel One (Canada) en 2019.

Digital

Le pôle digital Unify permet à TF1 de :

- **proposer une offre complémentaire de contenus** issus du Web à travers des marques connues autour desquelles s'engagent des communautés actives ; et
- **renforcer son offre à destination des annonceurs** pour reprendre de la valeur dans un marché publicitaire digital en croissance, grâce au lancement de la régie Unify Advertising.

Focus sur la stratégie Climat

TF1 est plus que jamais engagé dans la démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). En témoigne le lancement en décembre 2020 de sa stratégie Climat. Celle-ci s'articule autour de trois axes :

- la **réduction de l'impact carbone de son activité** avec un objectif de **diminution de 30 % des émissions carbone des scopes 1, 2 et 3a d'ici à 2030** par rapport à 2019 ^d ;
- **l'accompagnement de ses clients** dans l'intégration de ces objectifs environnementaux dans leurs campagnes publicitaires ; et
- la **contribution à la transition bas carbone** à travers ses contenus.

De plus, TF1 démontre son engagement sociétal et environnemental en **valorisant les initiatives positives** par l'information TF1/LCI, ou encore en élargissant son offre autour de la marque Ushuaïa.

Forces et atouts

L'offre globale de TF1 lui confère de solides atouts :

une **position unique** dans le paysage audiovisuel français grâce à ses cinq chaînes en clair complémentaires dont TF1, marque incontournable en France ;

- de **fortes audiences** fédérant une large part de la population ;
- des **marques puissantes** bénéficiant d'une visibilité accrue grâce aux nombreux dispositifs associant télévision et digital ;
- une **opportunité d'exposition unique** pour les annonceurs, sur toutes les plateformes ;
- un **savoir-faire reconnu dans la production** de contenus audiovisuels avec Newen et la distribution, tant en France qu'à l'échelle mondiale ;
- une **expertise dans la création et l'animation de communautés** autour de marques fortes et dans la publicité digitale grâce à des technologies porteuses ; et
- une **structure financière solide**.

Positionnement concurrentiel

Télévision

En 2020, la durée d'écoute de la télévision ^a reste à un haut niveau : elle atteint 3 h 54 par jour pour les « Individus âgés de 4 ans et plus », en hausse de 24 minutes sur un an. Ces données incluent depuis avril 2020 la consommation en mobilité (sur ordinateurs, tablettes, smartphones ou hors domicile). Elles illustrent le regain d'intérêt des Français pour la télévision dans un contexte sanitaire marqué par la reprise partielle des activités de divertissement et la persistance de certaines restrictions.

Sur un marché français de la TNT comptant 27 chaînes en clair, TF1 propose, en complément de sa chaîne leader, une offre multi-chaînes avec TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI. Il se trouve en concurrence avec les chaînes du secteur public, ainsi qu'avec des groupes privés tels que M6 (M6, W9, 6Ter, Gulli), le groupe Canal+ (Canal+, C8, CStar, CNews), Altice (BFMTV, RMC Découverte, RMC Story) ou NRJ (NRJ12, Chérie 25).

Il demeure l'acteur privé rassemblant l'audience la plus large avec 26,8 % ^b de part d'audience en 2020 contre 14,6 % ^c pour son principal concurrent privé.

Sur le marché de la publicité, TF1 est également en concurrence avec la presse, la radio, Internet, l'affichage et le cinéma. TF1 Pub, régie du groupe TF1, est également présente sur le marché publicitaire radio et internet.

Par ailleurs, TF1 fait face à l'arrivée d'acteurs globaux de l'Internet sur le marché de l'audiovisuel. Il plaide auprès des autorités pour la mise en place de règles de concurrence plus équitables.

Afin de répondre aux nouveaux usages de consommation de contenus, TF1 a également lancé le 20 octobre 2020 la plateforme OTT française Salto, développée conjointement avec les groupes France Télévisions et M6.

Production

Depuis de nombreuses années, TF1 exerce sur le marché des contenus audiovisuels, principalement au travers de la vente de catalogues de droits et de la coproduction de films. Face à un marché des contenus de télévision marqué ces dernières années par une hausse de la demande, ainsi qu'un mouvement de concentration autour d'acteurs comme Banijay, ITV Studios, Mediawan, TF1 a acquis la société de production Newen détenue à 100 % depuis juillet 2018.

Digital

Le pôle Unify regroupe l'ensemble des activités web du Groupe. Il propose aux internautes une offre complémentaire à celles des Antennes. Basé sur du contenu web, il renforce son offre à destination des annonceurs grâce à trois principales activités :

- l'édition de contenus digitaux (aufeminin, Marmiton, Doctissimo, etc.) ;
- des expertises au service des marques pour améliorer leur efficacité (Gamed!) ; et
- le e-commerce communautaire (My Little Paris, Gambettes Box, Beautiful Box).

2.2.2 Rapport d'activité 2020

En 2020, TF1 a fait preuve d'une réelle capacité d'adaptation et a accéléré la transformation de son modèle économique, tant sur son cœur de métier que dans le digital et la production de contenus.

Résultats 2020

Chiffre d'affaires et résultat opérationnel courant en retrait, dans un contexte économique marqué par la crise de Covid-19

Le chiffre d'affaires consolidé 2020 du groupe TF1 s'élève à 2,1 milliards d'euros, en baisse de 256 millions d'euros (- 11%) par rapport à 2019, liée à :

- une diminution du chiffre d'affaires du segment des Antennes de 162 millions d'euros sur un an, résultant de la forte baisse des revenus publicitaires, principalement au deuxième trimestre. Cette baisse est partiellement compensée par une reprise des investissements des annonceurs aux troisième et quatrième trimestres 2020 ;
- une baisse de 81 millions d'euros du chiffre d'affaires du segment Studios et Divertissements, qui s'explique par l'arrêt de la plupart des tournages des studios de Newen en avril et mai, et le report, voire l'annulation, des spectacles et projets musicaux du segment Divertissement ; et
- un segment digital (Unify) dont le chiffre d'affaires diminue de 13 millions d'euros par rapport à 2019, en lien avec la baisse des investissements publicitaires.

(a) l'addition du direct, du différé et du *replay*. Source : Médiamétrie

(b) Médiamat de Médiamétrie (moyenne 2020 consolidée). Individus âgés de 4 ans et plus

(c) M6, incluant l'audience de Gulli depuis septembre 2019

La baisse annuelle du chiffre d'affaires de 256 millions d'euros est à analyser au regard de la crise sanitaire liée à la Covid-19, dont l'impact a été estimé à - 250 millions d'euros au cours du premier semestre. Le résultat opérationnel courant 2020 de TF1 s'élève à 190 millions d'euros, en diminution de 65 millions d'euros. Cette baisse est intégralement imputable à la crise sanitaire dont l'impact a été estimé à - 100 millions d'euros au cours du premier semestre. Ce résultat démontre la capacité du groupe TF1 à adapter sa structure de coûts pour absorber une partie significative de la baisse de revenus publicitaires. Le taux de marge opérationnelle courante s'élève à 9,1 %, contre 10,9 % en 2019.

Le résultat opérationnel du groupe TF1 s'établit à 115 millions d'euros. Il intègre la dépréciation d'actifs incorporels du pôle Unify à hauteur de 75 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 55 millions d'euros en 2020.

Résultats par activité

Antennes

Le chiffre d'affaires du secteur des Antennes s'élève à 1 613 millions d'euros, en diminution de 162 millions d'euros sur un an. Cette baisse s'explique par la diminution des revenus publicitaires sur un an, principalement au deuxième trimestre, en lien avec l'impact économique de la crise sanitaire. Ce retrait, qui a affecté les cinq chaînes en clair du groupe, est partiellement compensé par un rattrapage des dépenses des annonceurs opéré aux troisième et quatrième trimestres 2020. Par ailleurs, le chiffre d'affaires d'e-TF1^a est en progression, notamment grâce aux revenus liés à l'interactivité.

Le coût des programmes des cinq chaînes en clair s'élève à 833 millions d'euros en 2020, en recul de 152 millions d'euros sur un an, démontrant la capacité du groupe à adapter ses coûts pour absorber une part significative de la baisse des revenus publicitaires.

Le résultat opérationnel courant du secteur Antennes s'établit à 163 millions d'euros, en retrait de 23 millions d'euros sur un an. Le taux de marge opérationnelle courante est de 10,1 %, à comparer à 10,5 % en 2019.

Studios et Divertissements

Les revenus du secteur Studios et Divertissements s'établissent à 309 millions d'euros sur l'exercice 2020, en baisse de 81 millions d'euros par rapport à 2019. L'activité de Newen a été impactée, au deuxième trimestre, par les effets de la crise sanitaire impliquant l'arrêt de tous les tournages. À partir de mi-mai, ceux-ci ont toutefois pu reprendre à un rythme normal. Le carnet de commandes total de Newen s'établit à plus de 1 600 heures^b.

Les activités de TF1 Entertainment ont été affectées par le report, voire l'annulation des spectacles et projets musicaux, et ce, jusqu'à la fin de l'année, en lien avec la persistance des mesures de restriction sanitaires prises par le gouvernement.

Le résultat opérationnel courant de ce secteur s'établit à 31 millions d'euros en 2020, en retrait de 27 millions d'euros sur un an.

Digital (Unify)

Les revenus du secteur digital (Unify) s'établissent à 160 millions d'euros, en diminution de 13 millions d'euros, en lien principalement avec la baisse des

revenus publicitaires. L'activité de e-commerce (souscription de *box*) se maintient.

Le résultat opérationnel courant de ce secteur s'établit à - 4 millions d'euros en 2020, en recul de 16 millions d'euros. Il est notamment impacté par des coûts liés à la réorganisation de ce segment (lancement d'une régie publicitaire unique, regroupement des équipes, recrutement de talents, refonte des marques).

Une situation financière saine

Au 31 décembre 2020, le total des capitaux propres part du groupe TF1 atteint 1 597 millions d'euros pour un total de bilan de 3 363 millions d'euros.

La dette nette atteint 1 million d'euros au 31 décembre 2020, contre une dette nette de 127 millions d'euros à fin décembre 2019.

En décembre 2020, l'agence de notation Standard & Poor's a modifié la perspective « stable » attachée à la note de crédit BBB+ de TF1 à perspective « négative ».

Activité commerciale 2020

L'offre de télévision de référence en France

Dans un contexte marqué par l'attrait renouvelé pour le média télévisuel, notamment en période de confinement, TF1 reste le premier^c groupe privé de télévision en France en 2020. Il enregistre, en effet, une part d'audience cumulée de 32,4 % (- 0,2 point sur un an) auprès de la cible « FRDA<50 » et de 29,9 % (+ 0,5 point) auprès des individus âgés de 25 à 49 ans.

La chaîne TF1 confirme sa position de leader et sa capacité de rassemblement unique dans tous les genres et auprès de tous les publics. Elle détient ainsi 74 des 100 meilleures audiences de l'année auprès des individus âgés de 4 ans et plus et 92 des 100 meilleures audiences auprès de la cible « FRDA<50 ». En plus d'une position incontournable sur l'information, TF1 s'est particulièrement illustrée par des prises de risque gagnantes au premier rang desquelles les fictions françaises (*Pourquoi je vis*, *Ici tout commence*), les demi-finale et finale de la Ligue des champions, une offre de cinéma forte pour accompagner les Français en période de confinement ou encore la nouvelle émission de divertissement *District Z*.

Les chaînes du pôle TNT (TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI) cumulent 10,6 % de part d'audience sur la cible des « FRDA<50 », stable sur un an. TMC confirme sa position de leader de la TNT. La chaîne réalise une bonne année auprès de ses publics cibles avec 4,2 % de part d'audience sur les individus âgés de 25 à 49 ans (- 0,2 point), notamment grâce aux bonnes performances des émissions *Quotidien* et *Burger Quiz*. TFX confirme sa position de troisième chaîne de la TNT sur la cible des « individus âgés de 15 à 24 ans » grâce aux programmes de télé-réalité. TF1 Séries Films réalise sa meilleure année historique sur la cible des « FRDA<50 », avec 2,7 % de part d'audience, en augmentation constante depuis 2017. Enfin, avec 1,2 % de part d'audience annuelle en moyenne^d (+ 0,2 point sur un an), LCI occupe la troisième place des chaînes d'information en continu.

(a) myTF1 + interactivité

(b) nombre d'heures commandées nettes des heures livrées au 31 décembre 2020 (projets supérieurs à 1 million d'euros et hors prise en compte de Reel One acquise au quatrième trimestre 2019)

(c) source : Médiamétrie

(d) individus âgés de 4 ans et plus

Une activité digitale en forte croissance

MYTF1 mixe les contenus des cinq chaînes du groupe en « délinéaire ^a » et une offre gratuite de vidéos à la demande, avec une montée en gamme de l'expérience de visionnage. L'activité réalise une année record avec 2 milliards de vidéos vues, en hausse de 10 % en un an.

L'offre « Total Vidéo » du groupe a été complétée en 2020 par le lancement fin octobre de la plateforme de vidéo à la demande Salto. Créée par TF1,

France Télévisions et M6, cette plateforme OTT propose des contenus enrichis, des séries intégrales dont certaines en avant-première, du cinéma, des documentaires, des programmes pour enfants, le direct des chaînes des trois groupes, et aussi des inédits en France tels que la série *Ils étaient dix* ou les fictions *Exit* et *Evil*.

2.2.3 Perspectives

Les perspectives ci-après s'entendent hors nouvelle évolution défavorable de la situation sanitaire.

En 2021, TF1 bénéficiera d'une programmation forte et variée (fictions, divertissements, Euro 2021, etc.). Dans un environnement sanitaire et macroéconomique qui reste incertain, il s'appuiera sur sa capacité d'adaptation pour :

- gérer au mieux les effets des variations conjoncturelles sur les Antennes ;

- développer l'activité de Newen à l'international en réalisant une part significative de son chiffre d'affaires 2021 hors de France et avec les plateformes en augmentant son carnet de commandes avec les *pure players* ; et
- recentrer le pôle Unify, renforcer ses marques et développer des synergies pour lui permettre d'accroître son activité et atteindre une marge opérationnelle courante positive en 2021.

(a) La télévision « délinéarisée » regroupe les différentes façons de regarder un programme en dehors de sa diffusion en direct (*replay*, vidéo à la demande, etc.).

2.3 BOUYGUES TELECOM, SE CONNECTER FACILEMENT POUR ÊTRE ENSEMBLE

Acteur majeur des télécoms en France, Bouygues Telecom rend accessible, depuis vingt-cinq ans, le meilleur de la technologie pour une vie numérique plus riche et plus intense. Il propose des réseaux, des offres et une expérience de qualité, adaptés aux besoins et aux attentes de ses 25 millions^a de clients, permettant à chacun de se connecter à ses proches. Responsable et engagé, Bouygues Telecom facilite l'accès à un numérique de qualité pour tous, tout en maîtrisant les impacts liés à son activité.

Chiffres clés

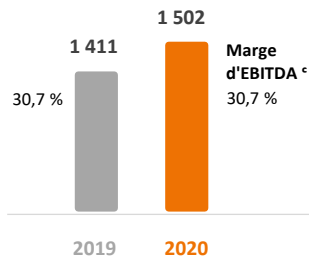
Chiffre d'affaires

en millions d'euros



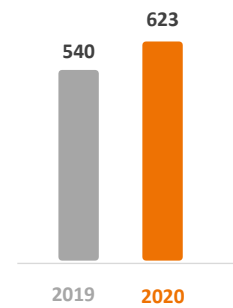
EBITDA^b après Loyer^c

en millions d'euros



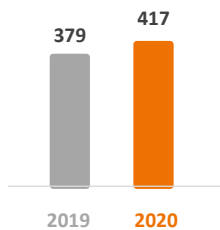
Résultat opérationnel courant

en millions d'euros



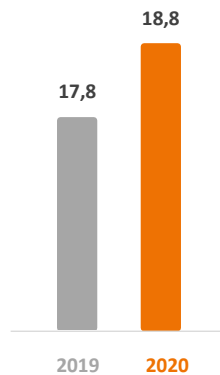
Résultat net part du Groupe

en millions d'euros



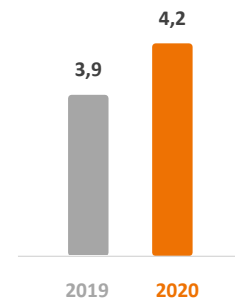
Clients Mobile

en millions, à fin décembre



Clients Haut Débit Fixe

en millions, à fin décembre



(a) y compris les 2,1 millions de clients d'EIT

(b) voir Glossaire du présent document

(c) ratio EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services

Bilan résumé

ACTIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019 retraité ^a
Immobilisations corporelles et incorporelles	6 226	5 392
Droits d'utilisation des actifs loués	910	953
Goodwill	835	79
Actifs financiers et impôts non courants	309	12
Actif non courant	8 280	6 436
Actifs courants	2 993	2 483
Trésorerie et équivalents de trésorerie	70	47
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Actif courant	3 063	2 530
Actifs ou activités détenus en vue de la vente	41	
TOTAL ACTIF	11 384	8 966

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

au 31 décembre, en millions d'euros	2020	2019 retraité ^a
Capitaux propres (part du Groupe)	4 565	3 831
Participations ne donnant pas le contrôle		
Capitaux propres	4 565	3 831
Dettes financières non courantes	1 561	1 423
Obligations locatives non courantes	733	784
Provisions non courantes	284	279
Autres passifs et impôts non courants	111	171
Passif non courant	2 689	2 657
Dettes financières courantes	249	78
Obligations locatives courantes	160	142
Passifs courants	3 721	2 258
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		
Instruments financiers – Couverture des dettes financières		
Passif courant	4 130	2 478
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente		
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	11 384	8 966
Endettement financier net (-) / Excédent financier net (+)	(1 740)	(1 454)

(a) Les droits d'utilisation et les obligations locatives au 31 décembre 2019 ont été retraités des effets de l'application des conclusions de l'IFRS IC relatives aux durées des locations.

Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	6 438	6 058
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations sur immobilisations	(891)	(867)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués	(136)	(124)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	(25)	(35)
Autres produits et charges courants	(4 763)	(4 492)
Résultat opérationnel courant	623	540
Autres produits et charges opérationnels	28	70
Résultat opérationnel	651	610
Coûts de l'endettement financier net / Produit de l'excédent financier net	(10)	(12)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(24)	(25)
Autres produits et charges financiers	(12)	(9)
Impôt	(173)	(185)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(15)	
RÉSULTAT NET	417	379
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	417	379

(a) FTTH : *Fibre-To-The-Home* (fibre (optique) jusqu'à l'abonné) - FFTA : *Fibre-To-The Antenna* (fibre jusqu'à l'antenne) - FTTO : *Fibre-To-The-Office* (fibre jusqu'au bureau)

FAITS MARQUANTS

ACQUISITIONS - PARTENARIATS

- Acquisition du 1^{er} opérateur alternatif français Euro-Information Telecom (EIT) et conclusion d'un partenariat de distribution de long terme avec le Crédit Mutuel
- Accord avec Phoenix Tower International pour le déploiement de 4 000 sites Mobile en dehors de la zone très dense
- Accord avec Vauban Infrastructure Partners afin de cofinancer le déploiement FTTH ^a dans la zone moyennement dense d'Orange et de commercialiser l'infrastructure
- Accord avec Cellnex pour le déploiement d'une infrastructure nationale de fibre optique en FTTA ^a et en FTTO ^a.

OFFRES - 5G

- Patrimoine de fréquences Bouygues Telecom doublé à l'issue des enchères 5G, avec l'acquisition d'un bloc de 70 MHz dans la bande 3,5 GHz
- Ouverture du réseau 5G dans 25 grandes villes françaises à fin février 2021, avec un objectif de couverture nationale fin 2021
- Lancement de la Bbox Smart TV, offre *triple play*, sans décodeur, avec une application B.TV+ intégrée au téléviseur connecté Samsung
- Lancement de nouvelles offres Fixe et Mobile à destination des professionnels

RSE

- Engagement aux côtés du Samu social de Paris dans la lutte contre la fracture numérique des familles en situation de grande fragilité
- Lancement du programme de don de Giga aux côtés de la Croix-Rouge française (cf. section 3.4 au chapitre 3 DPEF du présent document)

2.3.1 Profil

2.3.1.1 Stratégie de développement et opportunités

En 2021, Bouygues Telecom fête ses 25 années d'existence, marquées par un esprit de conquête et de nombreuses innovations. Il a, par exemple, en 1996, proposé le 1^{er} forfait téléphone Mobile et, en 1999, la 1^{re} offre Mobile avec voix illimitée. Il a aussi été en 2010 le 1^{er} acteur du marché à commercialiser une offre 4P (Mobile, Fixe, Internet, TV). Enfin, en 2020, il a dévoilé un nouveau concept innovant : sa « Bbox Smart TV », dotée d'une application intégrée remplaçant le décodeur TV.

Grâce au succès de sa stratégie, Bouygues Telecom affiche l'une des croissances les plus fortes du secteur en Europe sur la période 2015-2020.

Ce succès s'appuie sur l'excellente qualité de ses réseaux Mobile et Fixe, le rapport qualité-prix de ses offres, sa capacité à offrir à ses clients une expérience simple et fluide, et l'engagement sans faille de ses collaborateurs.

Fort de ses atouts, Bouygues Telecom souhaite aujourd'hui accélérer sa croissance dans un marché français porté par un besoin croissant de connectivité et deux ruptures technologiques majeures : le FTTH et la 5G. Son ambition est de devenir l'opérateur n° 2 dans le Mobile et un acteur majeur de la fibre en 2026.

Son nouveau plan stratégique « Ambition 2026 » s'appuie à la fois sur les leviers qui ont fait le succès de Bouygues Telecom depuis 2015 (« dupliquer ») et sur de nouvelles initiatives sur ses différents marchés (« accélérer »). Il se décline en trois axes :

Devenir n° 2 dans le Mobile

Bouygues Telecom souhaite être reconnu par les clients comme le deuxième opérateur Mobile du marché français.

Bouygues Telecom se positionne d'ores et déjà comme le troisième opérateur Mobile du marché français en part de marché grâce à l'intégration d'EIT (Euro-Information Telecom) au 31 décembre 2020 et de sa base de 2,1 millions de clients.

Le partenariat de distribution de long terme signé avec le Crédit Mutuel lui permet de bénéficier d'un réseau complémentaire de 4 200 caisses locales et agences bancaires qui distribueront les offres et services Mobile et Fixe de Bouygues Telecom. Ce réseau vient compléter le réseau actuel de plus de 500 boutiques de l'opérateur.

Bouygues Telecom souhaite également maintenir sa place de deuxième opérateur Mobile ^a pour la qualité de son réseau et multiplier par quatre la capacité de son réseau d'ici à 2026. Sa priorité est de déployer un réseau 5G fiable tout en maintenant l'excellente qualité de son réseau 4G. À cette fin, il renforce sa couverture et élargit son spectre de fréquences :

- Au 31 décembre 2020, Bouygues Telecom couvre plus de 99 % de la population en 4G avec près de 21 000 sites Mobile. Il a, par ailleurs, ouvert son réseau 5G le 1^{er} décembre 2020 et couvre, fin février 2021, 25 grandes villes, et plus de 1 000 communes. Il vise une couverture nationale fin 2021. Ainsi, il va augmenter sa couverture à plus de 28 000 sites fin 2023 et à 35 000 sites fin 2026.
- En octobre 2020, dans le cadre des enchères 5G en France, il a acquis un bloc de 70 MHz dans la bande des 3,5 GHz, au prix raisonnable de 602 millions d'euros. Il a ainsi doublé son portefeuille de fréquences et détient désormais près du quart du spectre français disponible. Son

expertise en infrastructure réseau lui permet d'agréger des bandes de fréquences entre elles pour proposer de meilleurs débits et une qualité de service plus élevée.

Enfin, Bouygues Telecom s'appuiera sur le repositionnement de sa marque « *On est fait pour être ensemble* » réalisé en 2020 et poursuivra sa stratégie de création de valeur *more for more* mise en place avec succès depuis trois ans (remontée progressive des prix moyennant une plus grande générosité dans les offres).

Gagner 3 millions de clients FTTH supplémentaires

Bouygues Telecom accélère le déploiement de la fibre dans un contexte de forte augmentation de la demande des particuliers comme des entreprises. Le FTTH rebat les cartes sur le marché français et offre des opportunités de gains de part de marché. Ainsi, Bouygues Telecom vise 3 millions de clients FTTH supplémentaires fin 2026 (versus fin 2020).

L'opérateur prévoit de doubler sa couverture FTTH pour atteindre 35 millions de prises commercialisées fin 2026 (avec une étape intermédiaire à 27 millions de prises en 2022), contre 17,7 millions à fin décembre 2020.

Pour cela, il s'appuie sur ses investissements en propre et ses partenariats. En complément des investissements qu'il a déjà réalisés couvrant la moitié de la zone très dense, Bouygues Telecom aura accès aux 3,4 millions de prises déployées par Cityfast d'ici à fin 2021 sur l'autre moitié de cette zone. Dans la zone moyennement dense, il bénéficiera de son partenariat avec Vauban Infrastructure Partners et, dans la zone RIP (réseau d'initiative publique), des accords qu'il a conclus avec les opérateurs locaux.

En complément, Bouygues Telecom va à la fois poursuivre sa stratégie de *value for money* pour attirer de nouveaux clients grâce à ses offres compétitives et sa stratégie de *more for more* pour contribuer à la hausse des ABPU ^b.

Doubler la part de marché dans le BtoB Fixe et devenir un acteur du Wholesale Fixe

Troisième opérateur sur le marché Entreprises, Bouygues Telecom veut accélérer son développement, en particulier dans le Fixe. Son ambition est d'augmenter de 5 points sa part de marché BtoB Fixe. Pour atteindre son objectif, il va :

- consolider sa position de référent de la relation clients BtoB ;
- s'appuyer sur son réseau de distribution multi-canal qui s'est considérablement renforcé depuis l'acquisition de Keyyo et Nerim, et l'accord de distribution de long terme avec Crédit Mutuel-CIC dont le réseau est bien implanté auprès des PME ; et
- monétiser ses infrastructures FTTO et FTTA.

Enfin, pour être un opérateur de connectivité de premier plan avec des offres de services enrichis dans le BtoB, Bouygues Telecom s'appuie notamment sur des partenariats stratégiques. Il a ainsi annoncé récemment une collaboration avec IBM et Accenture pour accompagner les clients BtoB dans la co-innovation autour de la 5G.

Par ailleurs, Bouygues Telecom développe son offre *Wholesale Fixe* en capitalisant sur son savoir-faire et son leadership dans le *Wholesale Mobile* et sur le déploiement rapide de ses infrastructures FTTO et FTTA (accord signé avec Cellnex en février 2020).

(a) enquête de l'Autorité de régulation des communications électroniques des Postes (Arcep), décembre 2020

(b) *Average Billing Per User*, revenu moyen par utilisateur (voir Glossaire du présent document)

2.3.1.2 Focus sur la stratégie Climat

Conscient de l'impact de ses activités sur l'environnement, la maîtrise de la consommation de matières premières est un aspect majeur de la politique environnementale de Bouygues Telecom. Ainsi, l'opérateur calcule son bilan carbone depuis 2007. Il est également le premier opérateur français à s'être engagé dans le reconditionnement des mobiles dès 2011.

Dans un contexte de forte croissance des usages des clients, Bouygues Telecom s'est doté d'un **plan Climat 2020-2030**, aligné sur la trajectoire de l'Accord de Paris, avec **trois engagements à horizon 2030**.

Objectifs

- - **50 %** d'émissions carbone dans ses propres activités (scopes 1 et 2) **par rapport à 2020** ;
- - **30 %** d'émissions carbone (scopes 3a et 3b) **par rapport à 2020** à travers la mobilisation de son écosystème ; et
- **au moins 50 %** d'énergies renouvelables.

Plan d'action

Afin d'atteindre ces objectifs ambitieux, Bouygues Telecom renforce ses démarches actuelles et met en place de nouvelles actions sous la signature « *Agir Ensemble* » :

- agir ensemble pour des installations plus efficaces et performantes énergétiquement :
 - recourir fortement aux énergies renouvelables,
 - améliorer la performance énergétique des installations de Bouygues Telecom ;
- agir ensemble pour des produits et services plus durables :
 - concevoir et vendre des produits miniaturisés et réduire les packagings,
 - optimiser le cycle de vie des terminaux grâce à la mise en place du dispositif 4R : réparation, reprise, reconditionnement et recyclage,
 - déployer des équipements « réseau » et vendre des box plus respectueux de l'environnement et dont la durée de vie est allongée,
 - travailler avec les fournisseurs afin de réduire l'impact environnemental des achats ;
- agir ensemble pour des usages plus responsables :
 - inciter les clients à la sobriété numérique,
 - utiliser le numérique pour « décarboner » d'autres secteurs.

L'accent est mis sur l'action collective pour impliquer l'ensemble de l'écosystème : collaborateurs, clients, fournisseurs et partenaires.

2.3.1.3 Forces et atouts

Des collaborateurs engagés

L'engagement des collaborateurs constitue un atout majeur pour accélérer la croissance et réaliser les objectifs de Bouygues Telecom. Dans l'enquête interne de perception réalisée en mai 2019, 97 % des collaborateurs affirmaient vouloir « donner le meilleur d'eux-mêmes » et 94 % ressentir une « fierté d'appartenance » à l'entreprise.

Des offres de qualité à des prix compétitifs

Bouygues Telecom propose des offres sur les deux segments du marché Mobile français, offres "Sensation" sur le segment de marché premium, et offres B&You disponibles sur Internet sur le segment de marché sans mobile et sans engagement. Les offres 4G et désormais 5G incluent des enveloppes *data* généreuses répondant aux besoins des clients et s'appuient sur un réseau de qualité.

Dans le Fixe, Bouygues Telecom offre le meilleur rapport qualité/prix du marché, tant en ADSL qu'en FTTH et propose l'Internet garanti à ses clients.

Sur le marché des entreprises, au-delà des solutions de télécommunication Mobile et Fixe, Bouygues Telecom propose une vaste gamme de services autour de la sécurité, du digital et du *cloud*.

Des réseaux Mobile et Fixe d'excellente qualité

Dans un marché à forte intensité concurrentielle, Bouygues Telecom se différencie grâce à la couverture et la grande qualité de son réseau national 4G et 5G. En 2020, et pour la septième année consécutive, l'Arcep a classé Bouygues Telecom deuxième opérateur télécom Mobile pour les services voix et *data* en moyenne sur l'ensemble du territoire français.

2.3.1.4 Positionnement concurrentiel

Bouygues Telecom exerce son activité exclusivement en France métropolitaine.

- Sur le marché français du Mobile ^a, qui compte 98 millions de SIM fin 2020, Bouygues Telecom arrive en troisième position avec 18,8 millions de clients. Il se place derrière Orange et SFR Group, et devant Free Mobile et les MVNO ^b. Bouygues Telecom affiche une part de marché Mobile de 19,2 % fin 2020, en hausse de 0,5 point par rapport à fin 2019.
- Sur le marché français du Haut Débit Fixe ^a, qui compte 30,6 millions de clients fin 2020, Bouygues Telecom se classe quatrième avec 4,2 millions de clients. Bouygues Telecom affiche une part de marché Haut Débit Fixe de 13,6 % fin 2020, en hausse de 0,4 point par rapport à fin 2019. Sa part de parc sur le marché du Très Haut Débit est de 14,3 % à fin 2020, soit une hausse de 1,3 point sur un an.

(a) dernières données publiées par l'Arcep. Périmètre « Métropole » pour le marché Mobile. Périmètre « Métropole et Dom » pour le Haut Débit Fixe (le marché Haut Débit Fixe inclut le Très Haut Débit). Le Très Haut Débit concerne les abonnements avec un « débit crête » descendant supérieur ou égal à 30 Mbit/s (définition de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes (Arcep)) ; calculs hors EIT

(b) *Mobile Virtual Network Operators*, opérateurs de réseau mobile virtuel

2.3.2 Rapport d'activité 2020

En 2020, Bouygues Telecom a poursuivi avec succès sa stratégie dans le Mobile et dans le Fixe. Il a accéléré son développement, lui permettant de délivrer de bonnes performances commerciales et financières malgré la pandémie de Covid-19. Plus que jamais mobilisé à l'égard de ses clients, Bouygues Telecom a démontré, dans cette crise, sa capacité à maintenir la qualité de ses réseaux dans un contexte de forte augmentation des usages.

2.3.2.1 Activité commerciale

Le marché français du Mobile ^a et du Haut Débit Fixe ^b

En 2020, la concurrence est restée soutenue tant dans le Mobile, en particulier sur le segment *SIM only/Web only*, que dans le Fixe, avec cependant une pression promotionnelle moins forte que les années précédentes.

Avec la crise sanitaire, les mutations en cours sur le marché français des télécommunications se sont accélérées. La demande croissante pour des offres Très Haut Débit, dans le Fixe comme dans le Mobile, s'est confirmée, caractérisée par un besoin grandissant des clients pour une excellente qualité de réseau et des enveloppes *data* plus importantes. Au quatrième trimestre 2020, le marché métropolitain de la téléphonie mobile représente 75,5 millions de SIM hors *MtoM* ^c. Il continue de croître (+ 1,3 % par rapport au quatrième trimestre 2019) grâce à l'augmentation du parc Forfait de 2,7 %. Le parc Prépayé poursuit quant à lui sa décroissance avec un recul de 10,6 % par rapport au quatrième trimestre 2019.

Sur le parc métropolitain, les MVNO représentent une part de parc de 11,6 %, en hausse de 0,3 point par rapport à fin 2019.

Au quatrième trimestre 2020, le nombre d'abonnements internet à haut et très haut débit atteint 30,6 millions sur le marché français du Fixe, soit une croissance nette de 800 000 abonnements sur un an (+ 2,7 %), tirée par une nette accélération de la croissance du nombre d'abonnements Très haut débit (+ 22,2 %).

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché Mobile

Offres Mobile

Bouygues Telecom fait évoluer ses offres Mobile afin de rendre l'expérience client encore plus simple et fluide. Les forfaits Mobiles « Sensation » sont disponibles en boutique, seuls ou avec « Avantage Smartphone ». Ces derniers permettent d'acquérir ou de renouveler son terminal à prix avantageux et de bénéficier de bonus. Les forfaits B&You, sans téléphone et sans engagement, sont disponibles uniquement sur le Web.

En juin 2020, Bouygues Telecom a lancé plusieurs forfaits Sensation 5G. Il propose une offre de 33 terminaux compatibles 5G, ainsi qu'un forfait B&You 5G sans terminal et sans engagement. Une option 5G est disponible pour les détenteurs d'anciens forfaits B&You 4G.

Déploiement des réseaux 4G et 5G

Plus que jamais, Bouygues Telecom se positionne comme l'opérateur de celles et ceux qui veulent profiter pleinement du numérique, à tout moment et partout. Pour cela, Bouygues Telecom continue d'étendre sa

couverture Mobile sur le territoire. En mars 2020, il a conclu un accord avec Phoenix Tower International pour le déploiement de 4 000 sites en zone non dense. Par ailleurs deuxième opérateur en nombre de sites 5G, il a déjà déployé plus de 1 885 antennes couvrant 25 grandes villes et plus de 1 000 communes à fin février 2021.

Performances commerciales

CLIENTS MOBILE

Le parc de clients Mobile de Bouygues Telecom atteint 18,8 millions de clients ^d à fin décembre 2020, soit une hausse de 1 million de clients sur l'année. La base Forfait Mobile, hors *MtoM*, est en croissance de 606 000 clients sur un an et totalise 12,1 millions de clients à fin 2020.

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché du Haut Débit Fixe

Offres Fixe

Les trois offres de Bouygues Telecom répondent chacune à un besoin spécifique des consommateurs, tant en ADSL qu'en Fibre :

- une offre 2P avec « Bbox Fit » ;
- une offre 3P complète « Internet + TV + Téléphone » à un prix attractif avec « Bbox Must » ;
- et enfin, le meilleur de l'accès internet, associé à la puissance de la fibre et la télévision en 4K, avec « Bbox Ultym ».

En 2020, Bouygues Telecom a également lancé la première « Bbox Smart TV », une offre 3P, sans décodeur, remplacée par une application « B.TV+ » directement intégrée dans un téléviseur connecté Samsung. La disponibilité du service client jusqu'à 22 heures est étendue à toutes les offres Fixe afin de répondre à la promesse « *Disponible quand vous l'êtes* ». Les clients Fixe peuvent être également rappelés sous quinze minutes ou prendre rendez-vous en boutique.

De plus, l'opérateur inclut la promesse « Internet Garanti » dans ses offres. Il garantit 100 Go d'internet, jusqu'à la mise en service de la Bbox ou en cas de coupure de la connexion, grâce à une recharge internet sur le forfait Mobile et au prêt d'une clé 4G.

Grâce au succès de sa 4G box, Bouygues Telecom continue également de proposer un accès internet de qualité pour tous les Français qui recherchent dans les territoires une alternative à un ADSL moins performant.

Déploiement des réseaux ADSL et Fibre

Afin qu'un maximum de foyers puisse profiter de ses offres compétitives, Bouygues Telecom accélère le développement de ses infrastructures Fixe. Il augmente ainsi sa part de marché dans le Haut Débit et Très Haut Débit Fixe.

Sur l'ADSL, le réseau déployé en propre par Bouygues Telecom couvre plus de 18,5 millions de foyers à fin décembre 2020, à travers plus de 2 400 NRA (nœuds de raccordement d'abonnés).

Concernant le Très Haut Débit, Bouygues Telecom a accéléré le déploiement en propre de son réseau FTTH et a signé des accords de co-investissement et de partenariat, y compris sur les RIP ^e, pour un total de plus de 30 millions de prises sécurisées au 31 décembre 2020. À fin 2020,

(a) dernières données publiées par l'Arcep sur le périmètre métropolitain, résultats provisoires

(b) comprend les abonnements Haut Débit et Très Haut Débit Fixe. Dernières données provisoires publiées par l'Arcep

(c) *Machine To Machine* (voir Glossaire du présent document)

(d) Le nombre de clients de Bouygues Telecom est communiqué en fin de période et net des résiliations, dans le Mobile comme dans le Fixe. Clients Mobile hors EIT

(e) réseau d'initiative publique

près de 17,7 millions de prises sont commercialisées dans plus de 7 270 communes. Au total, 88 départements sont ouverts à la commercialisation.

Dans un contexte inédit de pandémie, Bouygues Telecom a mené avec succès ses projets d'infrastructures et a finalisé les projets :

- Saint-Malo, signé avec Cellnex en février 2020 et portant sur le déploiement d'une infrastructure nationale de fibres optiques en FTTH et FTTO ;
- Astérix, signé en avril 2020 avec Vauban Infrastructure Partners et portant sur le cofinancement d'un réseau FTTH en zone moyennement dense.

Performances commerciales

Depuis quatre ans, Bouygues Telecom fait preuve d'une grande régularité dans ses performances commerciales Fixe, affichant une part de marché de 13,6 % à fin 2020. Sur l'année, Bouygues Telecom capte 30,8 % de la croissance nette globale du marché français du Haut Débit Fixe, soit 246 000 nouveaux clients.

À fin décembre 2020, Bouygues Telecom compte 4,2 millions de clients Haut Débit Fixe, dont 2,1 millions de clients Très Haut Débit Fixe qui représentent 50 % de sa base. Cette croissance est portée par le FTTH qui gagne 604 000 nouveaux clients sur l'année. À fin 2020, Bouygues Telecom compte 1,6 million de clients FTTH. La part de la Fibre dans le parc Fixe de Bouygues Telecom est désormais de 38 %.

Activité commerciale de Bouygues Telecom sur le marché des entreprises et professionnels

Bouygues Telecom Entreprises est le troisième opérateur sur le marché des entreprises (PME, ETI et Grands Comptes) avec un parc de près de trois millions d'utilisateurs composé de plus de 55 000 PME et d'un tiers des grands comptes du CAC 40. Depuis cinq ans, l'opérateur gagne des parts de marché dans le Mobile et dans le Fixe, s'appuyant notamment sur les acquisitions de Keyyo et Nerim. En 2020, les parcs Mobile et Fixe présentent des croissances respectives de 11 % et 10 %.

2.3.2.2 Résultats financiers

Entre 2015 et 2020, Bouygues Telecom a maintenu une forte dynamique de croissance dans un marché français qui lui, a stagné en valeur. Il affiche une croissance annuelle moyenne de 7,4 % de son chiffre d'affaires total entre fin 2014 et 2020 ^a.

En 2020, Bouygues Telecom affiche une forte croissance de ses résultats financiers en dépit de la pandémie de Covid-19, témoignant de la résilience de ses activités.

Le chiffre d'affaires atteint 6 438 millions d'euros, en croissance de 6 % par rapport à l'an dernier. Le chiffre d'affaires Services est en hausse de 6,4 % à 4 893 millions d'euros. Cette croissance reflète à la fois l'augmentation des parcs de clients Mobile et Fixe et celle des ABPUs. Plus particulièrement, les chiffres d'affaires Services Mobile et Fixe sont en hausse respectivement de 5 % et 11 % sur un an.

L'impact estimé de la crise sanitaire sur le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom a été estimé à - 70 millions d'euros pour le premier semestre 2020.

Au quatrième trimestre 2020, l'ABPU Mobile hors impact du *roaming* ressort à 20,4 euros par mois et par client ^b, en augmentation de 70 centimes sur un an. L'ABPU Fixe est de 28,6 euros par mois et par client, contre 27,0 euros au quatrième trimestre 2019.

L'EBITDA après Loyer s'élève à 1 502 millions d'euros, en augmentation de 91 millions d'euros sur un an, en lien avec la croissance du chiffre d'affaires Services et en dépit d'un impact *Roaming* négatif sur l'année 2020 de 90 millions d'euros environ. La marge d'EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services atteint 30,7 % en 2020, stable sur un an. Le résultat opérationnel courant atteint 623 millions d'euros, en hausse de 83 millions d'euros sur l'année. Cette hausse comprend environ 50 millions d'euros liés à une amélioration des impayés et à une revue de la durée de certains amortissements. L'impact estimé de la crise sanitaire sur le résultat opérationnel courant a été évalué à - 20 millions d'euros pour le premier semestre 2020.

Le résultat opérationnel est de 651 millions d'euros, en hausse de 41 millions d'euros sur un an. Il intègre un résultat non courant de 28 millions d'euros en 2020 (contre 70 millions d'euros en 2019), principalement lié à des cessions de sites Mobile.

Le résultat net s'établit à 417 millions d'euros, en hausse de 38 millions d'euros. Les investissements bruts s'élèvent à 1 270 millions ^c d'euros en 2020, en ligne avec l'objectif défini, et les cessions à 245 millions d'euros (dont 185 millions d'euros en lien avec le projet Astérix, cession de prises FTTH à la SDAIF).

Bouygues Telecom atteint son objectif de cash-flow libre ^d qui ressort à 254 millions d'euros.

Enfin, l'endettement net atteint 1 740 millions d'euros à fin 2020 (y compris l'acquisition d'EIT), comparé à 1 454 millions d'euros en 2019.

(a) hors EIT

(b) 19,8 euros au quatrième trimestre 2020, hors retraitement

(c) hors fréquences 5G

(d) voir Glossaire du présent document

2.3.3 Perspectives

Les perspectives ci-après s'entendent hors nouvelle évolution défavorable de la situation sanitaire.

En 2021, Bouygues Telecom mettra en œuvre la première étape de son plan stratégique « **Ambition 2026** » (accélérer dans le FTTH et dans le Mobile en intégrant EIT). Il attend :

- une **croissance organique** de son **chiffre d'affaires Services** estimée à **environ 5 %**, en dépit de la poursuite des restrictions de déplacement liées à la pandémie pesant fortement sur les usages *roaming* ;
- une **progression de l'EBITDA après Loyer** (y compris EIT) d'**environ 5 %**, dans un contexte de hausse des dépenses liées à l'accélération du développement dans le Fixe et à la densification du réseau Mobile ; et

- des **investissements nets de l'ordre de 1,3 milliard d'euros** (hors fréquences 5G) permettant d'anticiper la croissance de la base clients Mobile et Fixe et des usages.

Objectifs du plan « **Ambition 2026** »

Les objectifs du plan « **Ambition 2026** » sont d'atteindre en 2026 :

- un **chiffre d'affaires Services supérieur à 7 milliards d'euros** ;
- un **EBITDA après Loyer d'environ 2,5 milliards d'euros** avec une **marge d'EBITDA après Loyer d'environ 35 %** ; et
- un **cash-flow libre ^a d'environ 600 millions d'euros**.

(a) voir Glossaire du présent document

2.4 BOUYGUES SA

Société mère d'un groupe diversifié, Bouygues SA est essentiellement consacrée à l'animation et au développement du Groupe et de ses métiers. Elle est notamment le lieu où sont prises les décisions qui déterminent l'allocation des ressources financières du Groupe.

CHIFFRES CLÉS

au 31 décembre 2020

Chiffre d'affaires

74 M€

Résultat d'exploitation

(34) M€

Résultat net

698 M€

2.4.1 Contrôle interne – Gestion des risques – Conformité

Bouygues a fait de la maîtrise des risques une des caractéristiques principales de sa culture.

Bouygues SA, société mère du Groupe, considère que, parmi ses missions fondamentales, figurent le contrôle interne, la maîtrise des risques et la conformité. Depuis plusieurs années, sous son impulsion, de nombreuses actions sont menées dans chacun des cinq métiers. Elles s'articulent autour de trois axes :

- un référentiel de contrôle interne ;
- l'auto-évaluation de la mise en œuvre des principes clés figurant dans ce référentiel ; et
- la cartographie des risques majeurs.

Dans le prolongement du code d'éthique du Groupe, la conformité est un des éléments essentiels à prendre en compte dans la conduite des activités

du Groupe. Bouygues SA a diffusé en 2014, en lien étroit avec les cinq métiers, des programmes de conformité dans les domaines suivants : anti-corruption, concurrence, information financière et opérations boursières, conflits d'intérêts. En septembre 2017, ces programmes ont été actualisés et un cinquième programme de conformité, consacré aux embargos et restrictions à l'export, a été établi. Le Groupe a également publié début 2020 une politique « Cadeaux et invitations » permettant aux collaborateurs du Groupe de connaître les conditions dans lesquelles ils peuvent octroyer ou accepter des cadeaux et invitations.

Ces programmes ont été largement diffusés au sein du Groupe, sous l'impulsion du conseil d'administration et du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat (cf. paragraphe 3.4.1.1 du présent document).

2.4.2 Management

Bouygues SA apporte la plus grande attention au management du Groupe. Elle veille en particulier à favoriser l'échange et la valorisation des expériences entre structures et métiers, ainsi que l'animation des équipes

et le partage des valeurs du Groupe. Cette synergie est notamment illustrée par les actions menées dans le domaine de l'innovation (cf. rubrique 1.1.4 du présent document) ou en matière de RSE (cf. chapitre 3).

2.4.3 Gouvernance

Le conseil d'administration de Bouygues en date du 17 février 2021 a décidé, sur proposition de Martin Bouygues, et après consultation du comité de sélection et des rémunérations, de dissocier les fonctions de président et de directeur général. Martin Bouygues exerce les fonctions de

président du conseil d'administration du groupe Bouygues. Olivier Roussat a été nommé directeur général. Il est assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

2.4.4 Épargne salariale

Bouygues a acquis de longue date la conviction qu'il est important d'associer les salariés au développement et aux performances à long terme du Groupe, parce qu'ils en sont les acteurs essentiels. En 1969, le groupe Bouygues lance son programme pour l'actionnariat salarié sous l'impulsion de Francis Bouygues. Depuis plus de trente ans, des dispositifs incitatifs d'épargne salariale sont proposés aux collaborateurs : participation, PEE, plans à effet de levier, etc.

Au 31 décembre 2020, les collaborateurs du Groupe détiennent, à travers différents fonds communs de placement d'entreprise, 20,3 % du capital et 27,4 % des droits de vote de la société Bouygues.

Depuis 1995, deux représentants des salariés actionnaires siègent au conseil d'administration de Bouygues.

2.4.5 Participation dans Alstom

En février 2020, Alstom a annoncé son projet d'acquisition de Bombardier Transport (cf. paragraphe 2.5.2.3, « Acquisitions – Partenariats – Investissements » du présent document).

Bouygues a apporté son soutien à l'opération et s'était engagé à maintenir sa participation dans Alstom jusqu'à l'assemblée générale extraordinaire (AGE) approuvant l'opération. Cette AGE s'est tenue le 29 octobre 2020.

- Le 29 septembre 2020, profitant de conditions de marché favorables, Bouygues a conclu une vente à terme de 11 millions d'actions Alstom, représentant environ 4,8 % du capital d'Alstom, au prix de 42 euros par action, dans le cadre d'un placement privé auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres. Le dénouement de cette opération est intervenu le 3 novembre 2020. Le montant de la vente (450 millions d'euros nets de frais) et la plus-value associée (87 millions d'euros) ont été enregistrés dans les comptes de Bouygues au quatrième trimestre 2020.
- Le 17 novembre 2020, Bouygues a annoncé avoir cédé une partie de ses droits préférentiels de souscription (DPS) Alstom pour un montant

d'environ 49 millions d'euros dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres. Bouygues a procédé au reclassement des DPS dans une proportion lui permettant de financer l'exercice du solde de ses droits préférentiels de souscription (DPS) Alstom et ainsi de participer à l'augmentation de capital avec maintien du DPS d'Alstom dans le cadre d'une opération blanche.

Cette opération a donné lieu à la constatation d'un profit de dilution net de 31 millions d'euros, comptabilisé dans les comptes de Bouygues au quatrième trimestre 2020. Bouygues s'est engagé à conserver ses titres Alstom jusqu'au 7 mars 2021.

- Suite aux opérations d'augmentation de capital réservées à des affiliés de CDPQ et Bombardier Inc réalisées le 29 janvier 2021 et à la cession par Bouygues SA de 3,23 % de sa participation au capital social d'Alstom dont le règlement-livraison est intervenu le 12 mars 2021, la participation de Bouygues au capital social d'Alstom s'élève désormais à 3,12 %.

2.4.6 Services rendus aux métiers

Outre sa mission de société mère du Groupe, Bouygues SA fournit à ses différents métiers des services et expertises dans les domaines suivants : finance, communication, développement durable, mécénat, nouvelles technologies, assurances, conseil juridique, ressources humaines, etc. À cet effet, Bouygues SA et les principales sociétés du Groupe renouvellent chaque année des conventions relatives à ces prestations. Celles-ci

permettent à chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin.

Les montants facturés en 2020 au titre de ces prestations figurent ci-après, à la rubrique 2.4.7 Flux financiers, et dans le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. chapitre 8, rubrique 8.3.1, du présent document).

2.4.7 Flux financiers

Dividendes de l'exercice 2020

Bouygues SA a reçu en 2020 au titre des résultats de l'exercice 2019 un montant global de 807 millions d'euros versés par les sociétés suivantes :

• Bouygues Construction	325 M€
• Bouygues Immobilier	N/A
• Colas	202 M€
• TF1	N/A
• Bouygues Telecom	271 M€
• Alstom	N/A
• Divers	9 M€

Frais de services communs

Au titre des conventions de services communs conclues avec les métiers, Bouygues SA a facturé en 2020 les sommes suivantes :

• Bouygues Construction	18 M€
• Bouygues Immobilier	2,6 M€
• Colas	18 M€
• TF1	3 M€
• Bouygues Telecom	9,3 M€

Contrats de licence de marques

Au titre des contrats de licence de marques conclus avec les métiers, Bouygues SA a facturé en 2020 les sommes suivantes :

• Bouygues Construction	500 000 €
• Bouygues Immobilier	250 000 €
• Bouygues Telecom	700 000 €

Flux financiers entre filiales

Il n'existe pas de flux financiers significatifs entre les différents métiers du groupe Bouygues. La trésorerie est centralisée au sein de filiales financières entièrement détenues par Bouygues SA. Cette centralisation permet d'optimiser la gestion des frais financiers en relayant, avec la trésorerie disponible de certaines filiales, les lignes de crédit confirmées obtenues auprès d'établissements de crédit par d'autres filiales. Dans le cadre du placement des excédents de trésorerie, Bouygues s'est toujours interdit l'utilisation de supports sensibles (véhicules de titrisation, OPCVM dynamiques, etc.).

2.4.8 R&D – Ressources humaines

Cf. chapitres 1 et 3 du présent document.

2.4.9 Autres activités

2.4.9.1 Bouygues Europe

Les activités de représentation des intérêts du groupe Bouygues auprès des institutions européennes sont, depuis avril 2012, assurées par la société de droit belge Bouygues Europe, filiale à 100 % de Bouygues SA. Bouygues Europe exerce son activité dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses métiers. À ce titre, elle leur fournit des prestations de conseil et de représentation auprès des institutions européennes, ainsi qu'une mission de veille législative et réglementaire sur les sujets d'importance majeure pour les sociétés du Groupe. Afin de mieux orienter son action, Bouygues Europe a constitué en son sein un comité consultatif composé d'un représentant de Bouygues SA et de chacun des cinq grands métiers du Groupe.

2.4.9.2 Bouygues Asia

Depuis 2014, installée à Tokyo, Bouygues Asia KK, filiale à 100 % de Bouygues SA, exerce une activité de veille technologique, d'organisation de voyages d'études et d'identification de partenaires dans l'intérêt de Bouygues SA et de ses métiers. L'activité de Bouygues Asia s'inscrit dans le cadre de la volonté du groupe Bouygues :

- d'identifier les nouvelles tendances ;
- de promouvoir l'innovation au sein du Groupe ; et
- d'accompagner les sociétés du Groupe dans la constitution et le développement de partenariats en Asie.

Les activités de Bouygues Asia couvrent une zone géographique très vaste incluant la Chine, la Corée du Sud, le Japon et Taïwan. Bouygues Asia

propose également son assistance et ses services à des clients externes au Groupe, notamment aux PME françaises souhaitant s'implanter ou se développer en Asie.

2.4.9.3 Bouygues Développement

Bouygues détient 100 % des actions de la société d'innovation ouverte, Bouygues Développement. Cette société a pour mission d'assurer, au profit de l'ensemble des métiers du Groupe, les principales missions suivantes :

- qualification des start-up innovantes sur les thématiques identifiées par les métiers ;
- montage des tours de table ;
- recommandations et conseils sur la réalisation des investissements ;
- animation du réseau des partenaires financiers ; et
- accompagnement dans la gestion des participations (gouvernance, coaching d'entrepreneurs, etc.).

2.4.9.4 C2S

Entreprise de services du numérique, C2S est une filiale à 100 % de Bouygues SA. Sa vocation est d'accélérer l'adoption et l'industrialisation des innovations au sein du groupe Bouygues comme pour ses clients externes. Elle est un partenaire de confiance de ses clients pour accompagner leur développement commercial, par exemple sur les bâtiments intelligents ou la cybersécurité. Son engagement est d'apporter une offre complète allant du conseil à l'exploitation en passant par le développement logiciel. C2S propose aussi des solutions clés en main pour déployer le digital au plus près du terrain.

2.5 ALSTOM, PIONNIER DE LA MOBILITÉ DURABLE ET INTELLIGENTE

Le profil décrit ci-dessous est celui d'Alstom avant intégration de Bombardier Transport le 29 janvier 2021.

Alstom, engagé pour une mobilité plus propre et plus intelligente, propose une gamme complète d'équipements et de services, des trains à grande vitesse, métros, tramways et « e-bus » aux systèmes intégrés, services sur mesure, infrastructure, signalisation et solutions de mobilité digitales.

CHIFFRES DE L'EXERCICE 2019/20

(du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020)

Chiffre d'affaires	Marge d'exploitation ajustée	Résultat net ^b part du groupe	Commandes reçues
8,2 Md€	7,7 % ^a	446 M€	9,9 Md€

(a) résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants : coûts nets de restructuration et de rationalisation, dépréciation des actifs incorporels et corporels, plus ou moins-values ou réévaluations de titres sur cessions de titres ou dans les cas de changement de contrôle, tout élément non récurrent comme des coûts encourus ou des dépréciations d'actifs évaluées dans le cadre de regroupement d'entreprise, ainsi que les charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires, la quote-part des résultats nets des sociétés opérationnelles mises en équivalence

(b) résultat net des activités poursuivies, part du groupe

Au 31 décembre 2020, Bouygues est le premier actionnaire d'Alstom avec environ 8 % du capital social, après la cession partielle en septembre 2020 d'environ 4,8 % du capital (voir aussi les rubriques 2.4.5 et 6.1.3.2 du présent document) et l'opération blanche réalisée dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription de 2 milliards d'euros menée par Alstom dont les résultats ont été annoncés le 3 décembre 2020.

Suite aux opérations d'augmentation de capital réservées à des affiliés de CDPQ et Bombardier Inc réalisées le 29 janvier 2021 et à la cession par Bouygues SA de 3,23 % de sa participation au capital social d'Alstom dont le règlement-livraison est intervenu le 12 mars 2021, la participation de Bouygues au capital social d'Alstom s'élève désormais à 3,12 %.

2

2.5.1 Profil

2.5.1.1 Contexte

Selon l'étude la plus récente de l'Unife^a publiée le 1^{er} octobre 2020, malgré les effets du confinement sur la trajectoire de croissance en 2020, le marché annuel ferroviaire mondial accessible pour la période 2020- 2022 est estimé à 116 milliards d'euros. Selon le scénario privilégié par l'Unife, il devrait se développer pour atteindre un montant annuel moyen de 126 milliards d'euros sur la période 2023-2025, soit un taux de croissance moyen annuel de 2,3 % depuis la période 2017-2019 (source : Unife World Rail *market study*, octobre 2020).

2.5.1.2 Le partenaire des solutions de mobilité

L'offre d'Alstom s'articule autour de quatre activités : Matériels roulants, Systèmes, Signalisation et Services.

Matériels roulants

La gamme de solutions de mobilité d'Alstom couvre l'ensemble du marché, de la grande vitesse (gamme Avelia™) jusqu'aux solutions régionales (gamme Coradia™, locomotives passagers Prima™) et aux transports

urbains (bus électriques Aptis™, trains suburbains X'Trapolis™, tramways Citadis™, trams-trains Citadis Dualis™ et les métros Metropolis™).

Le train régional à hydrogène Coradia iLint™, premier train de voyageurs à hydrogène, offre aux opérateurs une véritable alternative au diesel pour exploiter les lignes ferroviaires non électrifiées.

Systèmes

Infrastructures

En complément de son expertise dans la pose de voies, l'électrification et les équipements électromécaniques, Alstom développe des solutions d'infrastructure innovantes visant à réduire les coûts, accélérer la livraison et améliorer l'efficacité énergétique des projets de transport urbain.

Solutions intégrées

Alstom associe par ailleurs tous les savoir-faire d'un fabricant multi-spécialisé pour proposer des solutions intégrées permettant de gérer toutes

(a) Union des industries ferroviaires européennes

les composantes d'un système ferroviaire (trains, signalisation, infrastructures et maintenance).

Signalisation

Alstom apporte aux opérateurs et gestionnaires d'infrastructures les moyens d'assurer en toute sécurité et en toute fluidité l'acheminement des passagers ou des marchandises, optimisant ainsi le rendement des réseaux urbains ou celui des grandes lignes. Alstom développe en outre des solutions pour la sécurité des passagers et des centres de contrôle pour la gestion des réseaux.

Services

Alstom accompagne ses clients tout au long du cycle de vie de leurs produits en leur offrant une gamme de services personnalisés (maintenance, modernisation, fourniture de pièces détachées, services numériques), aussi bien pour leurs trains, leurs infrastructures, que leurs systèmes de contrôle ferroviaire.

2.5.1.3 Stratégie

Alstom a présenté le 24 juin 2019, lors de sa journée *Capital Markets Day*, son ambition d'être l'acteur mondial le plus innovant du marché pour une mobilité durable et intelligente. Il a annoncé son nouveau plan stratégique baptisé AiM (*Alstom in Motion*).

Ses objectifs pour 2023 sont les suivants :

- croître en offrant une plus grande valeur ajoutée à ses clients. Alstom dispose de solides parts de marché dans chacune de ses activités et régions. Il ambitionne de renforcer son positionnement sur chacune d'elles ;
- innover en devenant pionnier des solutions de mobilité plus durables et plus intelligentes. La mobilité durable et intelligente, une attente forte à la fois des donneurs d'ordre et des passagers, conduit à une transformation technologique du marché ;
- concevoir, produire et livrer efficacement en s'appuyant sur le digital. Alstom s'appuiera sur sa présence mondiale et ses capacités industrielles

2.5.2 Rapport d'activité

2.5.2.1 Activité commerciale

Résultats de l'exercice 2019/20

Entre le 1^{er} avril 2019 et le 31 mars 2020, Alstom a enregistré 9,9 milliards d'euros de commandes, consolidant le carnet de commandes le plus important du secteur à 40,9 milliards d'euros. Son chiffre d'affaires a atteint 8,2 milliards d'euros et son ratio commandes sur chiffre d'affaires 1,2. Son résultat d'exploitation ajusté s'est élevé à 630 millions d'euros, soit une marge d'exploitation ajustée de 7,7 %. Enfin, le résultat net (des activités poursuivies, part du groupe) s'est élevé à 446 millions d'euros.

Ces résultats, bien qu'impactés par la pandémie de Covid-19 en fin d'exercice, se sont avérés conformes aux perspectives qui avaient été définies lors du *Capital Markets Day* de juin 2019.

Résultats des neuf premiers mois 2020/21

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020/21 (du 1^{er} avril au 31 décembre 2020), les prises de commandes d'Alstom se sont établies à

et d'ingénierie dans les pays émergents, ainsi que sur le gain en compétitivité de sa nouvelle génération de produits et services ; et

- une équipe Alstom avec une culture agile, inclusive et responsable. Afin d'accompagner la transformation du secteur ferroviaire, Alstom poursuivra ses engagements environnementaux et sociétaux à moyen terme.

Responsabilité sociale et environnementale

Dans le cadre de sa stratégie pour le climat, Alstom a continué à progresser dans l'atteinte de ses objectifs environnementaux fixés dans le cadre de la stratégie AiM. Celle-ci s'articule autour des quatre axes suivants :

- Contribution à la décarbonation de la mobilité.
- Employeur engagé.
- Un impact positif sur la société.
- Un partenaire responsable.

Parmi les objectifs fixés à 2025, la consommation d'énergie devra être réduite de 25 % pour les solutions proposées aux clients et 100 % de la fourniture d'électricité des sites du groupe devra être issue de sources renouvelables. Par ailleurs, 100 % des fournisseurs devront être suivis ou évalués selon des standards de responsabilité sociétale ou d'éthique et de conformité.

Le 17 novembre 2020, Alstom a annoncé être inclus pour la dixième année consécutive dans les indices DJSI (*Dow Jones Sustainability Indices*), périmètres Monde et Europe, ce qui atteste de sa position de leader en matière de pratiques commerciales durables. La société a obtenu une note globale de 78 sur 100 dans l'évaluation de la durabilité de l'entreprise (percentile 95 %) et fait désormais partie du Top 5 des entreprises les mieux notées dans son secteur.

Le 8 décembre 2020, à l'évaluation annuelle 2020 du CDP, organisation environnementale mondiale sans but lucratif, Alstom a obtenu la note la plus élevée (« A ») pour sa transparence et son leadership en matière climatique. Alstom améliore son score par rapport à celui du précédent exercice (« A- »).

4,5 milliards d'euros. Son chiffre d'affaires a atteint 5,6 milliards d'euros en ligne avec la trajectoire visée.

Le carnet de commandes au 31 décembre 2020 a atteint 40,1 milliards d'euros, offrant une forte visibilité sur le chiffre d'affaires à venir.

2.5.2.2 Faits marquants des neuf premiers mois 2020/21

- Entre le 1^{er} avril et le 30 décembre 2020, Alstom a obtenu des commandes de système de métros à Taipei, Taiwan et, en France, à Toulouse. Dans le domaine de la signalisation, Alstom a notamment remporté une nouvelle génération de postes d'aiguillage digitaux en France ainsi que son premier contrat de signalisation grande ligne en Inde.
- En novembre 2020, le conseil d'administration du FNM, principal groupe de transport public de Lombardie, a approuvé la fourniture par Alstom de six trains à pile à combustible à hydrogène, avec une option pour huit trains supplémentaires. Cette commande confirme l'avance du groupe en matière de mobilité verte et, plus précisément, sur ce nouveau marché prometteur de l'hydrogène.

2.5.2.3 Acquisitions – Partenariats – Investissements

- Le 16 septembre 2020, Alstom a annoncé la signature du contrat de vente et d'achat avec Bombardier Inc. et la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) pour l'acquisition de Bombardier Transport.
- Le 29 octobre 2020, une assemblée générale mixte a approuvé toutes les résolutions relatives à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, aux augmentations de capital réservées et à la suppression du droit de vote double.
- Le 7 décembre 2020, Alstom a réalisé avec succès une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant total d'environ 2 milliards d'euros et avec un taux de souscription d'environ 171,4 %.
- Toutes les autorisations réglementaires nécessaires pour la réalisation de la vente de Bombardier Transport à Alstom ayant été obtenues, la finalisation de l'acquisition a eu lieu le 29 janvier 2021. Les augmentations de capital réservées à des affiliés de CDPQ et Bombardier Inc. pour un total respectivement de 2,6 milliards d'euros et de 500 millions d'euros

ont été réalisées le même jour dans le cadre de la réalisation de la transaction. Le prix de référence s'est établi à 5,5 milliards d'euros, la valeur basse de la fourchette de 5,5 à 5,9 milliards d'euros communiquée le 16 septembre 2020. Le produit de l'acquisition s'élève à 4,4 milliards d'euros qui incluent l'impact du mécanisme d'ajustement de trésorerie minimum basé sur une position de trésorerie nette négative de Bombardier Transport au 31 décembre 2020 et d'autres ajustements contractuels pour un montant de 1,1 milliard d'euros.

Le nouvel ensemble combine environ 15,7 milliards^a d'euros de chiffre d'affaire *pro forma* et un carnet de commande de 71,1 milliards^b d'euros. Il emploie 75 000 personnes dans 70 pays.

- Par ailleurs, Alstom a poursuivi une politique d'investissements et des opérations de croissance externe disciplinées pour soutenir son développement et créer de la valeur. Ainsi, le 30 juin 2020, Alstom a acquis IBRE, société française spécialisée dans le développement, la fabrication et la fourniture de disques de frein en fonte ou en acier pour les trains à grande vitesse, interurbains, régionaux, suburbains, les tramways et métros. En décembre 2020, Alstom a finalisé l'acquisition d'une participation minoritaire dans la société Cylus, spécialiste de la cybersécurité basé en Israël.

2.5.3 Perspectives

Perspectives pour l'exercice fiscal 2020/21^c

En 2019/20, Alstom a déployé son plan stratégique « Alstom in Motion » (AIM) afin de délivrer une croissance de son chiffre d'affaires et de sa marge, en ligne avec les objectifs fixés dans le cadre de ce plan.

La crise de la Covid-19 affecte négativement la performance financière de l'exercice 2020/21. Néanmoins, à date, Alstom s'attend à une activité commerciale solide pour le second semestre de l'exercice 2020/21. Il observe une reprise forte de la production au cours du deuxième trimestre et du troisième trimestre 2020/21. Prenant l'hypothèse que la situation actuelle de la pandémie n'affecte pas significativement l'appareil de production ou le potentiel commercial à venir^d, Alstom vise les perspectives suivantes pour l'exercice 2020/21 :

- une performance commerciale menant à un ratio commande sur chiffre d'affaires supérieur à 1 ;
- un chiffre d'affaires compris entre 7,6 milliards d'euros et 7,9 milliards d'euros ;
- une marge d'exploitation ajustée dans la fourchette de 7,7 % à 8,0 % ; et

- une génération de cash-flow libre neutre ou positive^e.

Perspectives de moyen terme pour l'exercice fiscal 2022/23^f

Les perspectives annoncées lors de la présentation des résultats annuels le 12 mai 2020 sont confirmées. Dans le contexte de la crise sanitaire de la Covid-19, l'objectif d'un taux de croissance annuel moyen de 5 % sur la période 2019/20 à 2022/23 devrait être légèrement impacté par le ralentissement temporaire de l'activité d'appel d'offres, mais les objectifs 2022/23 d'une marge opérationnelle ajustée de 9 % et une conversion du résultat net en cash-flow libre supérieur à 80 % sont confirmés.

(a) chiffre d'affaires combiné *pro forma* pour la période de douze mois close au 31 mars 2020 non audité

(b) Calculé en sommant le carnet de commandes d'Alstom à juin 2020 (41,2 milliards d'euros) et le carnet de commandes de Bombardier Transport à juin 2020 (33,7 milliards de dollars US – convertis au taux de 1,1284 euro/USD). Le carnet de commandes de Bombardier Transport n'a pas fait l'objet d'une revue de cohérence méthodologique avec celui d'Alstom

(c) périmètre Alstom avant intégration de Bombardier Transport

(d) Les perspectives pour l'exercice fiscal 2020/21 supposent l'absence de ralentissement de la production lié à la crise de la Covid-19 résultant de situations de confinement total ou partiel, qui excéderaient les mesures de re-confinement en vigueur à la date du présent document et qui impacteraient soit Alstom, soit ses fournisseurs clés. Les perspectives supposent, en outre, que les commandes dont l'attribution est prévue au second semestre ne seront pas sensiblement décalées à des périodes ultérieures et que le kilométrage parcouru par les trains (sur lesquels le chiffre d'affaires de la maintenance est partiellement indexé) ne diminuera pas de manière très significative au cours du second semestre en raison de la crise sanitaire actuelle.

(e) soumise à la volatilité habituelle à court terme liée aux acomptes clients et aux paiements d'étape des clients

(f) périmètre Alstom avant intégration de Bombardier Transport

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

3

3.1	La politique de responsabilité sociétale du groupe Bouygues	68	3.3.2	Participer à la lutte contre le changement climatique	103
	3.1.1 Démarche RSE du Groupe	68	3.3.3	Maîtriser l'impact environnemental des activités	111
	3.1.2 Gouvernance de la RSE	71	3.3.4	S'inspirer des principes de l'économie circulaire	112
	3.1.3 Méthodologie de <i>reporting</i> RSE	72	3.3.5	Préserver la biodiversité	126
	3.1.4 Éléments constitutifs de la DPEF	73	3.4	Informations sociétales	129
3.2	Social : faire progresser tous les collaborateurs	74		3.4.1 Pratiques responsables	130
	3.2.1 Les collaborateurs, première richesse du Groupe	75		3.4.2 Qualité, sécurité et confort des produits et services	135
	3.2.2 Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail	78		3.4.3 Impacts socio-économiques sur les territoires	138
	3.2.3 Emploi et égalité de traitement	84		3.4.4 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société	140
	3.2.4 Développer l'employabilité et les carrières	93		3.4.5 Partenaires, fournisseurs et sous-traitants	147
3.3	Informations environnementales	97	3.5	Rapport de l'organisme tiers indépendant	152
	3.3.1 Politique générale en matière d'environnement	97			

3.1 LA POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DU GROUPE BOUYGUES

Le chapitre 3 du présent document rassemble les informations et indicateurs RSE clés du groupe Bouygues. Des informations complémentaires sont disponibles sur www.bouygues.com, ainsi que dans les documentations RSE des métiers, disponibles sur leurs sites internet ^a.

3.1.1 Démarche RSE du Groupe

L'apport de solutions performantes et innovantes permettant de répondre aux enjeux du développement durable et, ce faisant, de faire progresser la société tout entière, est un axe de développement économique pour Bouygues. La responsabilité sociétale du Groupe consiste aussi à maîtriser et réduire les impacts négatifs sur l'environnement et la société liés à ses activités (impacts directs et indirects sur les écosystèmes, prise en compte des attentes des parties prenantes).

Ainsi, la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) est au cœur de la stratégie du Groupe qui fait évoluer ses modèles économiques pour proposer à ses clients des solutions porteuses de progrès humain dans la vie quotidienne.

Les pratiques de chacun des métiers du groupe Bouygues dans les domaines sociaux, environnementaux et sociétaux, matérialisent cet engagement. Les axes d'action sont pilotés au moyen d'indicateurs fiables et vérifiés dans une démarche d'amélioration continue et de conformité.

Le Groupe se conforme pour la troisième année consécutive aux exigences de la DPEF (Déclaration de performance extra-financière) pour la présentation de son *reporting* extra-financier. La DPEF est issue de la transposition de la directive européenne sur le *reporting* extra-financier. Ce dispositif vient actualiser la législation dite « Grenelle 2 », en vigueur depuis 2012 en France.

Mise à jour fin 2019, la matrice de matérialité du groupe Bouygues permet d'affecter une priorité à ses enjeux RSE au regard de leur importance pour ses parties prenantes externes et internes, et de leur impact sur ses activités. Cet outil permet également de synthétiser les principaux enjeux RSE du Groupe traités dans les politiques des métiers.

Cet exercice a pu être consolidé au niveau du Groupe à l'issue de l'analyse de matérialité de chaque métier, il est présenté ci-après. Il permet de croiser les perceptions des acteurs internes et externes sur l'importance des enjeux formalisés et étend l'analyse des risques et opportunités RSE à

l'ensemble de la chaîne de valeur sur les thématiques environnementales, sociales et sociétales. Ces enjeux ont été ensuite consolidés et homogénéisés à l'échelle du Groupe. Une note plus approfondie sur la méthodologie de consolidation de la matrice de matérialité Groupe est disponible dans la rubrique Développement durable du site internet [bouygues.com](http://www.bouygues.com).

Bouygues prend en compte dans ses activités les objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies et s'engage à participer à leur atteinte :

- en réduisant les externalités négatives de ses activités ; et
- en maximisant leurs effets positifs, notamment au travers des solutions que le Groupe développe et de ses bonnes pratiques.

Conscient de l'impact de ses activités sur l'ensemble des enjeux mis en exergue, le Groupe concentre ses actions sur les ODD relatifs à la ville, aux infrastructures, au changement climatique et à la croissance durable, dont les enjeux sont proches de ses cœurs de métier. Cette année, Bouygues estime prioritaire d'amplifier ses actions en faveur des ODD 5, 12 et 16 en complément des ODD 8, 9, 11 et 13 (cf. le tableau des enjeux ci-après) jugés prioritaires par ses parties prenantes en lien avec l'analyse de matérialité. Le tableau présenté rapproche les enjeux de la matrice avec le travail de synthèse mené antérieurement sur les enjeux RSE du Groupe afin de marquer une transition et d'affirmer la continuité existante entre les travaux.

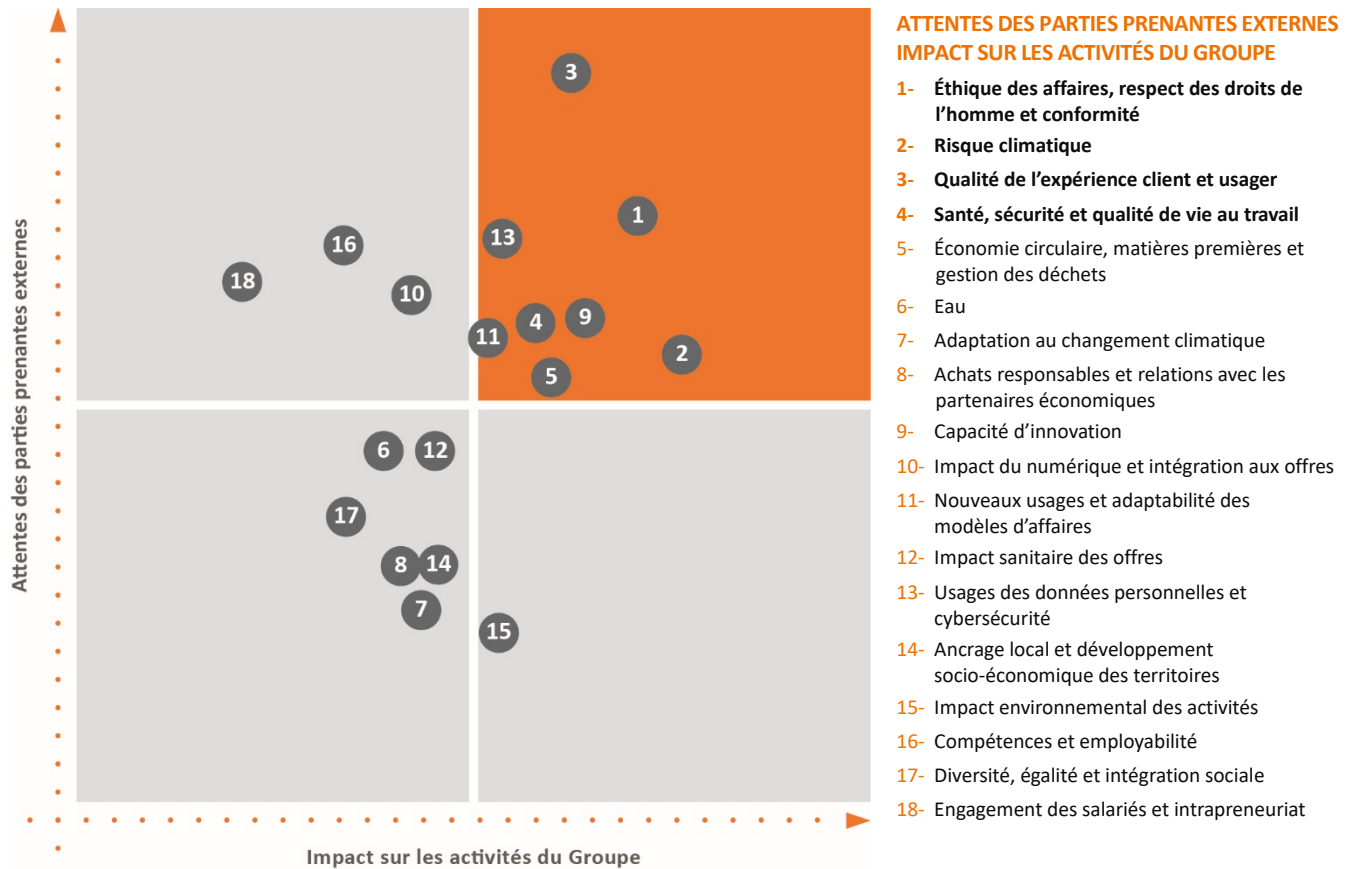
Certaines actions emblématiques menées par le Groupe et ses métiers, et participant à l'atteinte des ODD, sont identifiées dans ce chapitre.

Les politiques et indicateurs associés à ces enjeux sont décrits à la suite de ce chapitre. Un tableau de correspondance entre les enjeux RSE les plus matériels pour le groupe Bouygues et les indicateurs quantitatifs est présenté (cf. Tables de concordance du présent document).

(a) www.bouygues-construction.com, www.bouygues-immobilier-corporate.com, www.colas.com, www.groupe-tf1.fr, www.corporate.bouyguetelecom.fr

Ci-après, les enjeux signalés en gras sont les enjeux prioritaires identifiés dans la matrice de matérialité.












Matrice de matérialité ^a du groupe Bouygues



(a) outil permettant d'identifier et de hiérarchiser les enjeux RSE au regard des attentes des parties prenantes et de leurs impacts sur les activités de l'entreprise

3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

La politique de responsabilité sociétale du groupe Bouygues

	Thématique issue de la matrice	Enjeux RSE Groupe issus des précédents travaux	ODD
Enjeux de gouvernance Section 3.4	Éthique des affaires, respect des droits de l'homme et conformité (1) Rubrique 3.4.1	Gérer les relations d'affaires de manière transparente et responsable. S'assurer du respect des droits de l'homme et des conventions internationales dans l'ensemble des prises de décisions et dans les relations avec les partenaires	
	Usage des données personnelles et cybersécurité (13) Rubrique 3.4.1	Protéger les données de l'activité et la vie privée des clients et utilisateurs	
	Achats responsables et relations avec les partenaires (8) Rubrique 3.4.5	Intégrer des critères RSE dans la politique d'achats tant en France qu'à l'international	
Enjeux environnementaux Section 3.3	Risque Climat/Énergie (2) Rubrique 3.3.2	Déployer une stratégie globale de réduction des émissions de gaz à effet de serre et de consommation d'énergie en alignement avec les politiques publiques	
	Adaptation au changement climatique (7) Rubrique 3.3.1	Déployer une stratégie d'adaptation au changement climatique des offres et des modèles d'affaires	
	Économie circulaire, matières premières et gestion des déchets (5) Rubrique 3.3.4	Faire de l'économie circulaire un vecteur de transformation des modes constructifs et des modes de communication	
	Eau (6) Paragraphe 3.3.4.5	Prendre en compte l'enjeu de préservation des ressources en eau douce	
	Impact environnemental des activités (15) Rubrique 3.3.3	Accompagner les clients et les utilisateurs finaux dans leurs démarches globales d'économie d'énergie et d'utilisation raisonnée des ressources	
Enjeux de prospection Sections 3.3 et 3.4	Capacité d'innovation (9) Paragraphe 3.3.2.6, 3.4.4.3 et 3.4.5.2	Déployer des plans d'action favorisant l'innovation dans l'entreprise	
	Nouveaux usages et adaptabilité des modèles d'affaires (11) Rubrique 3.3.2	Garantir une position prospective vis-à-vis des changements dans la société pouvant affecter les activités du Groupe pour pouvoir s'adapter rapidement	
	Impact du numérique et intégration aux offres (10) Paragraphe 3.3.1.3 et 3.4.2.3	Accompagner les clients et les utilisateurs finaux dans la transition numérique tout en s'assurant d'en maîtriser les impacts	
Enjeux liés aux parties prenantes Section 3.4	Qualité de l'expérience client et usager (3) Rubrique 3.4.2 et paragraphe 3.4.4.1	Viser l'excellence opérationnelle et la satisfaction des clients et des utilisateurs finaux des produits	
	Impact sanitaire des offres (12) Rubrique 3.4.2	S'assurer du bien-être et de la santé des clients et des utilisateurs finaux des produits	
	Ancrage local et développement socio-économique des territoires (14) Rubrique 3.4.3 et paragraphe 3.4.4.1	Favoriser l'ancrage territorial des projets et créer de la valeur pérenne partagée avec les parties prenantes	
Enjeux sociaux Section 3.2	Santé, sécurité et qualité de vie au travail (4) Rubrique 3.1.2	Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail	
	Compétences et employabilité (16) Rubrique 3.1.4	Accompagner les collaborateurs dans leur parcours professionnel en anticipant les évolutions des emplois et compétences	
	Diversité, égalité et intégration sociale (17) Rubrique 3.1.3	Attirer, recruter et intégrer en luttant contre toute forme de discrimination en offrant un climat social de qualité	
	Engagement des salariés et intrapreneuriat (18) Rubrique 3.1.3 et paragraphe 3.4.5.2	Mettre en place des initiatives assurant l'engagement des collaborateurs au sein du Groupe et créer un environnement d'entreprise favorisant les démarches intrapreneuriales	

La synthèse ci-avant présente les enjeux au sens des risques et opportunités extra-financiers liés à la diversité des activités du Groupe (Activités de construction, Médias, Télécoms) identifiés par les travaux mis à jour en 2019.

3.1.2 Gouvernance de la RSE

Au sein du groupe Bouygues, les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux sont pris en charge par l'ensemble des métiers, au plus près de leurs activités.

Le suivi et l'animation de ces actions sont portés au niveau de la société mère du Groupe, Bouygues SA, par le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, et par la direction centrale Développement durable – Qualité Sécurité Environnement (QSE).

- Créé en 2001 et présidé par Anne-Marie Idrac, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat se réunit régulièrement pour examiner les dossiers relatifs à ces trois thématiques pour le compte du conseil d'administration.
- Présidé par Olivier Roussat, directeur général délégué de Bouygues, le comité Développement durable & RSE se compose des directeurs Développement durable des cinq métiers du Groupe. Il coordonne les politiques transversales à chacun des métiers et réalise un travail de prospective. Celui-ci vise à faire évoluer les modèles d'affaires et soutenir l'innovation suivant les grandes tendances de développement durable.
- Le comité *Reporting* extra-financier, composé des représentants des filières Développement durable des cinq métiers, s'attache à préparer l'élaboration du document d'enregistrement universel Bouygues. Il identifie les enjeux RSE majeurs et transversaux afin de construire et collecter les indicateurs extra-financiers associés. Il consiste également à gérer et fiabiliser le processus de collecte et de consolidation.
- En janvier 2020, le comité Stratégie Climat a été lancé. Il est également présidé par Olivier Roussat et composé des directions Développement durable & RSE des cinq métiers du Groupe. Il permet de suivre à la fois la mise en place des plans d'action et les résultats des politiques menées en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre.
- Enfin, Martin Bouygues présente chaque année, lors de l'assemblée générale mixte du groupe Bouygues, les objectifs, les actions et les indicateurs les plus significatifs en matière de développement durable, mis en œuvre au cours de l'année écoulée.

La direction centrale Développement durable – Qualité Sécurité Environnement (QSE) assure, en lien avec les directions fonctionnelles, la coordination de la démarche globale et la diffusion des bonnes pratiques. Organisés et animés par cette direction centrale, les comités transversaux précédemment cités, ainsi que les séminaires et les conférences, sont les moments privilégiés pour le déploiement des pratiques répondant aux enjeux du développement durable.

Olivier Roussat, directeur général délégué de Bouygues, porte la responsabilité de ces actions au niveau du Groupe. La direction centrale Développement durable travaille en étroite collaboration avec l'ensemble des directions fonctionnelles du Groupe.

Enfin, l'ensemble des comités thématiques transversaux portés au niveau du groupe Bouygues aborde systématiquement la thématique du développement durable appliquée à leurs activités (partage de bonnes pratiques du secteur, prise en compte des enjeux économiques liés au développement durable, etc.). La stratégie RSE est ainsi prise en compte à tous les niveaux de gouvernance du Groupe.

Au niveau des cinq métiers du groupe Bouygues, l'animation des thématiques de responsabilité sociétale est prise en charge conjointement

par la direction des ressources humaines et la direction Développement durable/Environnement des métiers. Ces dernières sont rattachées respectivement à :

- la direction de la transformation numérique, des systèmes d'information, de l'innovation et du développement durable (Bouygues Construction) ;
- la direction Ingénierie et transformation (Bouygues Immobilier) ;
- la direction du développement responsable et de l'innovation (Colas) ;
- la direction RH et RSE (TF1) ; et
- la direction *corporate* en charge des affaires publiques, de la communication et de la RSE (Bouygues Telecom).

Les métiers animent leur propre réseau de correspondants internes en organisant, par exemple, des comités transversaux. Colas organise des conventions destinées à sensibiliser le réseau des correspondants Environnement (France et international) tous les deux ans. En complément de l'utilisation des réseaux sociaux, des rencontres sur le terrain permettent de partager les expériences, ainsi que de mettre en place et de suivre des plans d'action.

Sur le terrain, les filières RH, QSE et l'ensemble des correspondants opérationnels des équipes Développement durable des métiers sont les porteurs privilégiés de la démarche RSE du Groupe. Ils contribuent notamment à la maîtrise des risques. Chaque métier du Groupe pilote sa stratégie et assure le suivi de sa politique RSE.

En 2020, Bouygues Immobilier a publié sa stratégie RSE « Impact Positif » pour 2020-2025. Cette feuille de route entend répondre aux grands enjeux RSE en minimisant ses impacts négatifs sur l'environnement (le dérèglement climatique, la biodiversité et les ressources) tout en maximisant les impacts positifs sur les territoires et dans ses pratiques. Les cinq engagements clés de la stratégie RSE de Bouygues Immobilier tendent vers une volonté de transformer durablement les métiers de l'entreprise (cf. rubrique 2.1.3 au chapitre 2 du présent document).

En décembre 2020, au *Winter Meeting* qui réunit les cadres dirigeants dans tous les pays où celui-ci est présent, Colas a lancé son nouveau projet d'entreprise qui met la RSE au cœur de sa stratégie. Il y a présenté ses huit engagements vis-à-vis des parties prenantes sur l'activité commerciale, le climat et la biodiversité, l'économie circulaire, l'humain, les achats et l'éthique.

En 2018, Bouygues Construction a publié sa feuille de route RSE comportant des objectifs chiffrés^a. Cette démarche baptisée « Responsable et engagé », intégrée à sa stratégie, renouvelle en 2020 ses ambitions en la matière autour de douze priorités (santé et sécurité ; exemplarité des opérations ; éthique ; énergie et carbone ; biodiversité ; économie circulaire ; approvisionnement en ressources responsables ; droits humains fondamentaux ; diversité et qualité de vie au travail ; employabilité et ancrage local ; solidarité ; ouverture à la société).

En 2020, Bouygues Telecom a renforcé sa gouvernance sur les sujets environnementaux et impliqué l'ensemble des directions dans l'élaboration d'une stratégie Climat et du plan d'action associé sur les prochaines années.

(a) voir aussi <https://www.bouygues-construction.com/editorial/responsible-engage>

3.1.3 Méthodologie de reporting RSE

Le reporting RSE du groupe Bouygues est un des outils privilégiés de suivi, d'animation et de pilotage de ses démarches RSE.

Comme pour le déploiement des politiques et des actions en fonction des enjeux Métiers, la stratégie du Groupe repose sur la décentralisation et la responsabilité des cinq métiers dans la mise en œuvre de ce reporting.

Pour assurer l'homogénéité et la fiabilité de la procédure de reporting RSE et des informations qualitatives et quantitatives publiées par le Groupe, un protocole de reporting relatif aux volets sociaux, environnementaux et sociétaux a été réalisé en 2013. Mis à jour annuellement en concertation avec les métiers, il intègre les résultats des travaux menés par les comités.

Ce document précise notamment la méthodologie à appliquer lors du recueil des indicateurs des trois volets (définition, périmètre, unité, mode de calcul et contributeurs concernés). Il est le guide de référence pour tous les acteurs impliqués dans la procédure de reporting du Groupe.

Taux de couverture des indicateurs du reporting social en 2020

Afin de prendre en compte les différents enjeux des métiers et les contraintes locales, le reporting social s'effectue aujourd'hui sur quatre périmètres :

- le **périmètre Monde (1)** comprend 100 % des effectifs. En 2020, 33,3 % des indicateurs couvrent ce périmètre ;
- le **périmètre France (2)** comprend 51 % des effectifs. En 2020, 53,3 % des indicateurs couvrent ce périmètre ;
- le **périmètre des entreprises de plus de 300 collaborateurs à l'international (3)** comprend cinquante-neuf entreprises représentant 42 % des effectifs du Groupe et 86,3 % des effectifs à l'international. En 2020, 6,7 % des indicateurs couvrent ce périmètre ; et
- le **périmètre France et entreprises de plus de 300 collaborateurs à l'international (4)** couvre 93 % des effectifs. En 2020, 6,7 % des indicateurs couvrent ce périmètre.

Le nombre de périmètres de reporting a diminué par rapport à 2019. L'ensemble des sociétés acquises en 2019 ont pu remonter leurs indicateurs. Les entités acquises en 2020 ont remonté les indicateurs demandés *a minima*.

Reporting environnemental et sociétal en 2020

Deux types d'indicateurs composent le reporting environnemental et sociétal Groupe :

- Les indicateurs consolidés au niveau du Groupe. Ils peuvent concerner tous les métiers du Groupe pour lesquels tous les métiers ou la plupart d'entre eux fournissent leur propre valeur quantitative.
- Les indicateurs spécifiques à un métier ou à une activité propre à ce métier.

(a) Le périmètre France comprend les collectivités d'outre-mer (Polynésie française, Saint-Barthélemy, Saint-Martin, Saint-Pierre-et-Miquelon et Wallis-et-Futuna), la France métropolitaine et les départements d'outre-mer (Guadeloupe, Guyane française, Martinique, Mayotte et La Réunion). En sont donc exclus Clipperton, les terres australes et antarctiques françaises, et la Nouvelle-Calédonie.

(b) sociétés en participation

(c) joint-venture

Taux de couverture des indicateurs de Bouygues Construction

Les sociétés en intégration globale et les sociétés détenues à 50 % ou plus sont consolidées à 100 % dans le reporting extra-financier. En 2020, le taux de couverture du reporting de Bouygues Construction est de 96 %. Les 4 % non couverts sont liés aux exclusions listées ci-après :

- les sociétés détenues à moins de 50 % et les sociétés mises en équivalence (à l'exception des projets Bouygues Travaux Publics en SEP^b dont la quote-part "projets Bouygues Travaux Publics" est supérieure à 30 %. Dans ce cas, Bouygues Travaux Publics prend en charge le reporting à hauteur de sa part) ;
- les sociétés acquises ou créées depuis moins d'un an révolu ;
- les sociétés soumises aux règles propres définies pour certaines entités :
 - Bouygues Bâtiment International : au niveau des unités opérationnelles, les structures dont l'effectif est inférieur à dix personnes et/ou sans activité de production ne sont pas intégrées dans le reporting extra-financier. Au niveau des projets, les contrats en groupement/SEP/JV^c dont Bouygues Bâtiment International n'est pas mandataire et les contrats d'exploitation et de maintenance ne sont pas inclus dans le reporting extra-financier,
 - Bouygues Bâtiment France Europe : pour les contrats en groupement/SEP/JV avec des entreprises extérieures et pour lesquelles Bouygues Bâtiment France Europe est mandataire, les informations seront reportées à la quote-part détenue par l'unité opérationnelle (UO). Lorsque Bouygues Bâtiment France Europe n'est pas mandataire sur ces projets, les informations ne seront pas reportées,
 - Bouygues Energies & Services : les structures dont le chiffre d'affaires est inférieur à 10 millions d'euros ne sont pas intégrées dans le reporting extra-financier à condition que la somme des chiffres d'affaires de ces structures qui en sont exclues ne dépasse pas 5 % du chiffre d'affaires total de Bouygues Energies & Services,
 - Bouygues Travaux Publics : les projets répondant aux critères suivants sont exclus : projets dont la durée est strictement inférieure à six mois et dont les activités ont débuté depuis moins de six mois, projets dont l'avancement en octobre de l'année N-1 est supérieur à 90 %, projets en SEP/GIE dont la quote-part est strictement inférieure à 30 % ; et
 - le pôle Concessions (par souci de cohérence avec le reporting financier).

Le taux de couverture du reporting RSE de Bouygues Construction retrouve un niveau proche de celui de 2018 (98 %). Exclues pour la campagne de 2019, les deux structures Kraftanlagen et InTec ont été intégrées à la campagne 2020. Un travail d'accompagnement spécifique a été réalisé pour inclure ces structures récemment acquises dans la démarche de reporting.

Taux de couverture des indicateurs de Colas

Dans les domaines Société, Environnement et Risque chimique pour la santé, les indicateurs de Colas s'établissent sur un périmètre mondial. Ceux-ci incluent toutes les sociétés et joint-ventures de tous types, même quand Colas n'en détient qu'une part minoritaire (à l'exception de TPCO coté à la Bourse de Bangkok) et incluant les sociétés de production de matériaux de moins de 2 millions d'euros de chiffre d'affaires, qui sont pourtant exclues de la consolidation financière. Les données de certaines joint-ventures où Colas est partenaire minoritaire n'ont pas pu être intégrées au *reporting* extra-financier sans que cela n'impacte de façon significative les indicateurs publiés.

Taux de couverture des indicateurs de Bouygues Immobilier

Les indicateurs environnementaux et sociétaux concernent le périmètre Bouygues Immobilier, France et International. En 2020, le taux de

couverture en pourcentage de chiffre d'affaires du *reporting* de Bouygues Immobilier est de 95,1 % lorsque les implantations à l'international ne sont pas incluses (Belgique, Espagne et Pologne) et de 88,2 % lorsque les filiales françaises sont également exclues (Loticis, Wojo, Patrigniani, SLC, Urbis, etc.).

Taux de couverture des indicateurs de TF1

Les indicateurs environnementaux de TF1 n'incluent pas les filiales Newen et Unify qui représentent environ 38 % des effectifs du périmètre TF1.

Taux de couverture des indicateurs de Bouygues Telecom

Les indicateurs environnementaux et sociétaux relèvent par défaut du périmètre « Bouygues Telecom Groupe » selon les règles de consolidation. En cas d'exception, le périmètre « Bouygues Telecom SA » correspond à Bouygues Telecom hors filiales.

3.1.4 Éléments constitutifs de la DPEF

DPEF Dans le cadre de ses activités et faisant partie des sociétés obligées, Bouygues SA se doit de publier une déclaration de performance extra-financière depuis l'exercice fiscal 2018. Colas et TF1 – bien que non soumis à cette obligation – ont pris la décision de publier leur propre DPEF afin de rendre compte de manière plus détaillée des spécificités de leurs activités. Aussi, le présent document présente et fait état de la démarche RSE du Groupe dans son ensemble, à l'aune de cette législation qui s'articule autour de quatre points majeurs (signalé par un pictogramme DPEF en dehors du présent chapitre).

- la présentation du modèle d'affaires (cf. section 1.1 du chapitre 1) ;
- la synthèse des enjeux les plus matériels relatifs aux activités diversifiées du Groupe (cf. rubrique 3.1.1) ;
- la présentation des politiques (cf. sections 3.2 à 3.4 ci-après) ; et
- la présentation des indicateurs de performance (cf. sections 3.2 à 3.4 ci-après).

3.2 SOCIAL : FAIRE PROGRESSER TOUS LES COLLABORATEURS

« Les hommes et les femmes constituent la première richesse du groupe Bouygues. Cela signifie que leur état d'esprit tout autant que leurs compétences sont à la source de nos succès et de nos progrès. À cet égard, la qualité des relations humaines dans l'entreprise est fondamentale (...) » (extrait de la charte des ressources humaines du Groupe).

En 2020 plus que jamais, l'assurance de l'intégrité physique et du bien-être des collaborateurs a été un enjeu fondamental pour le groupe Bouygues qui développe de longue date une culture Santé-Sécurité à l'échelle mondiale. Dans le contexte de la crise sanitaire, la continuité et le succès des activités du groupe Bouygues ont reposé sur sa capacité à se réinventer et sur la créativité de ses équipes. Leur engagement est la condition de toute performance. Le Groupe l'encourage par l'attention qu'il porte à leur développement professionnel et par l'importance qu'il accorde à chacun d'entre eux, quels que soient ses origines, sa formation ou son métier.

« Faire progresser tous les collaborateurs » est le premier des quatre engagements pris par le Groupe en 2019 pour mieux répondre à ses grands enjeux du futur.

Bouygues a obtenu la certification Top Employer 2020 pour sa société mère et ses métiers Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. Bouygues est le seul groupe en France à s'être vu décerner cette certification pour l'ensemble de ses activités sur le territoire national pendant trois années consécutives.

Présent dans plus de 80 pays, le groupe Bouygues emploie 129 018 salariés à fin 2020 avec une grande diversité de métiers et d'expertises.

Effectifs par zone géographique au 31 décembre 2020

Périmètre * :	Bouygues SA ^b et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Monde								
France	456	21 832	1 584	29 835	3 297	9 113	66 117	66 648
Europe (hors France)	20	14 076	111	9 912	300	404	24 823	24 802
Afrique et Moyen-Orient	101	5 478	0	6 140	13	30	11 762	12 959
Amérique du Nord	0	1 059	0	7 266	72	3	8 400	8 834
Amérique centrale et du Sud	90	470	0	676	4	0	1 240	1 436
Asie – Pacifique	49	15 794	0	822	11	0	16 676	15 771
International	260	36 877	111	24 816	400	437	62 901	63 802
France + International	716	58 709	1 695	54 651	3 697	9 550	129 018	130 450

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

(b) dont holding : 196

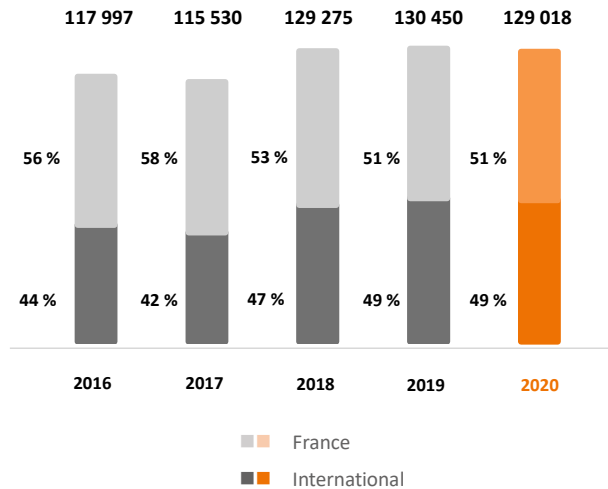
Indicateurs disponibles sur bouygues.com : nombre d'intérimaires et intermittents en équivalent temps plein (France), pourcentage des effectifs par type de contrat (permanents, temporaires, France), effectif par statut (France)

La baisse des effectifs est à relier avec la baisse des recrutements en 2020. Les effectifs Groupe sont en baisse de 1 % par rapport à 2019. Cette baisse s'explique principalement par la diminution des effectifs chez **Colas** (- 4 %). Cette baisse est plus prononcée à l'International où elle a concerné toutes les zones géographiques hormis l'Amérique Centrale/Amérique du Sud, qui poursuit la hausse constatée en 2019 (lancement de l'activité Colvias au Pérou et acquisition d'Asfalcura au Chili).

Bouygues Construction connaît une légère hausse globale des effectifs (+ 1 %), qui s'explique notamment en Asie - Pacifique au Myanmar où les effectifs ont doublé par rapport à 2019.

Il faut noter une hausse des effectifs chez **Bouygues Telecom** (+ 6,9 %), notamment sur les activités Réseau, Systèmes d'information et Digital, liées à l'accompagnement du déploiement et de la commercialisation de la fibre et du développement de la 5G.

Effectif international : une tendance à la hausse



3.2.1 Les collaborateurs, première richesse du Groupe

3.2.1.1 Fonder les relations sociales sur un dialogue permanent et constructif

Les deux priorités du groupe Bouygues en matière de relations sociales sont de veiller à la qualité des échanges avec les partenaires sociaux et d’animer le dialogue avec les collaborateurs.

Veiller à des échanges de qualité avec les partenaires sociaux

La fonction syndicale et les institutions représentatives des collaborateurs contribuent d’une manière essentielle à l’élaboration d’une politique sociale de progrès dans le Groupe. L’établissement d’un dialogue permanent avec elles permet d’entretenir des relations constructives. La qualité du climat social constitue un atout particulier des métiers de Bouygues au sein de leurs différents secteurs d’activité.

Un accord signé en 2005 au niveau du Groupe met à la disposition des organisations syndicales des moyens en complément de ceux alloués par les métiers. Outre les instances de dialogue social des filiales, le comité de Groupe France (30 représentants issus des différents comités d’entreprise et CSE du Groupe) et le comité d’entreprise européen (28 représentants de 14 pays) sont des instances privilégiées pour les rencontres entre les représentants syndicaux de tous horizons et les dirigeants du Groupe. Ils permettent un échange ouvert sur les perspectives économiques et financières, ainsi que les évolutions en matière d’emploi, de politique sociale, d’hygiène et de sécurité.

Avec une vaste représentation du personnel (4 014 élus et 354 instances), le Groupe bénéficie d’une très forte participation aux élections professionnelles (84,2 % en 2019 – pas de nouvelles élections en 2020), supérieure à celle que l’on constate sur le plan national en France (42,76 % en 2017, selon le Haut Conseil du dialogue social).

Le Groupe met à disposition des représentants du personnel un outil unique leur permettant d’accéder aux informations de la Base documentaire économique et sociale (BDES) de leur périmètre.

Du fait de la spécificité de chacune de ses activités, la négociation collective du Groupe s’est naturellement construite au niveau des différents métiers afin de conclure des accords qui soient les plus fidèles possibles aux besoins et contraintes de chacun.

En 2020, **159** accords ont été signés ou reconduits, reflète d’un dialogue social dynamique au sein du Groupe. Au total, **8 %** des accords portent sur le dialogue social, **43 %** sur les rémunérations, **18 %** sur l’organisation du temps de travail, **15 %** sur la QVT (qualité de vie au travail) Diversité et Mixité, et **16 %** sur le reste.

Au niveau du Groupe, quatre accords collectifs ont été signés à l’unanimité des syndicats représentatifs sur les thèmes suivants : mesures exceptionnelles en matière sociale face à l’épidémie de Covid-19, aménagement à titre exceptionnel des modalités d’organisation et de fonctionnement du comité de Groupe France 2020, avenant n° 9 à l’accord Perco Groupe et création du Plan d’épargne Retraite d’entreprise (PER) du groupe Bouygues.

En France, au deuxième semestre 2020, toutes les filiales du Groupe ont eu recours à divers dispositifs pour faire face à la crise sanitaire et aux mesures restrictives qui lui ont été liées : télétravail dans tous les cas où c’était possible, prise de leurs congés par les collaborateurs pendant la période et recours raisonnable au dispositif d’activité partielle, parfois assorti d’un complément de rémunération versé par l’entreprise.

Les décisions prises ont été guidées par le respect d’un bon équilibre entre plusieurs impératifs : sauvegarder autant que possible l’emploi et l’équilibre financier de l’entreprise, limiter les impacts sur le pouvoir d’achat des collaborateurs et éviter de trop peser sur les comptes de la nation.

Bouygues Construction a signé en février 2020 un accord visant à aligner le régime de prévoyance (décès, invalidité, incapacité) des compagnons sur celui des Etam et des cadres. Cet accord permet à Bouygues Construction de se positionner en leader sur ce sujet dans la profession en proposant un dispositif équitable, cohérent et solidaire porté par Pro BTP^a. Cet accord a été rendu possible grâce à un effort partagé entre employeurs et compagnons, et à un dialogue social de qualité.

(a) groupe français de protection sociale au service des entreprises, artisans, salariés, apprentis et retraités du BTP

3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Social : faire progresser tous les collaborateurs

Colas a décidé de mettre en place une nouvelle organisation pour le pôle Route et de créer une seule et unique société, Colas France.

Le but est de mettre en place un statut uniformisé à partir du 1^{er} janvier 2021, au niveau de la future société Colas France, issue des six sociétés régionales de Colas, tout en veillant à garantir la compétitivité des établissements et de la société par rapport aux entreprises concurrentes. Ledit accord en cours de finalisation s'appliquera à environ 20 000 salariés et traitera principalement du statut des compagnons (annualisation, conditions d'emploi, etc.) et d'un statut plus valorisant du chef de chantier qui est un rouage essentiel dans l'organisation de Colas.

Un accord du 6 août 2020 portant sur la rupture conventionnelle collective a été signé. Cet accord ouvre la possibilité à des départs volontaires en les encadrant dans un processus négocié et plus attractif que les dispositions de droit commun (loi et conventions collectives). La période d'adhésion pour les salariés a été resserrée au dernier trimestre 2020. Environ 460 postes sont concernés

Animer le dialogue avec les collaborateurs

Le réseau collaboratif Groupe, *Yammer Bouygues*, ouvert à tous les collaborateurs du groupe Bouygues disposant d'une adresse e-mail, met à leur disposition un espace de dialogue ouvert et transparent. Ses utilisateurs peuvent s'informer sur l'actualité du Groupe et partager, au travers de communautés thématiques, les bonnes pratiques de leur métier.

La direction générale du Groupe utilise cet outil numérique comme moyen de communication et d'information massif vers les collaborateurs (rubrique « La *newsroom* du Groupe »).

En complément, les cinq métiers du groupe Bouygues disposent de leurs propres réseaux collaboratifs. Ces réseaux utilisent la même plateforme logicielle (*Yammer* de Microsoft), facilitant ainsi l'appropriation par tous de ce nouvel outil de travail. Au sein du Groupe, sur toutes ses implantations dans le monde, existent des canaux de communication interactive à large diffusion pour faciliter les échanges (réseaux sociaux d'entreprise, *tchat*°, etc.). Tout au long de l'année, diverses manifestations sont organisées dans les métiers afin de créer des opportunités de rencontres et multiplier les échanges.

En 2020, dans le contexte de la crise sanitaire, ces outils de communication digitale ont été fortement mis à contribution au niveau du Groupe et de ses filiales. Les réunions de tous formats, plus nécessaires que jamais, ont été maintenues et développées par ce moyen.

Dès l'annonce du confinement par les autorités françaises et dans de nombreux pays, les sociétés du Groupe ont déployé de multiples processus RH et outils de communication. Il s'agissait d'informer tous les collaborateurs sur l'évolution de la pandémie et sur les mesures à prendre pour assurer la protection de toutes les équipes sur les sites de production et bureaux :

- au moyen de *mailings*, SMS et réseaux sociaux, les directions de communication et les directions Ressources humaines ont diffusé des notes d'information, des vidéos et des *Flash Infos Covid-19* ayant un double objectif : rester en contact avec les collaborateurs pendant la crise et préparer la reprise de l'activité.
- Les filiales ont publié des guides et affiches à destination de différents acteurs pour la mise en place des mesures contre la Covid-19, applicables en France et à l'international. Ces guides intégraient des mesures sanitaires plus contraignantes que celles édictées par l'État français et les branches professionnelles. Par exemple, le port du masque a été rendu obligatoire sur les chantiers de Colas dès le 11 avril 2020. Les

représentants du personnel ont été associés à la mise en place des différentes mesures.

- Les DRH ont fixé les règles du traitement des congés, absences et rémunérations avec la mise en place de plannings, procédures et modes de rémunération adaptés au contexte. Elles ont veillé, dans leur communication, à expliquer le sens des mesures adoptées pour les collaborateurs, l'entreprise et la collectivité.
- Les directions des achats ont, dès le mois de mars 2020, procédé aux commandes de masques, gels, lingettes et protections.
- Dans les activités de construction en particulier, les chefs de chantier, partenaires sociaux et managers ont déployé ces mesures sur tous les sites.

3.2.1.2 Veiller au respect des conventions de l'OIT

Le groupe Bouygues assure la promotion des conventions fondamentales de l'OIT (Organisation internationale du travail) et des droits de l'homme dans tous les pays où il est implanté. Signé en 2006, le Pacte mondial de l'Onu inclut le respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ainsi que l'élimination des discriminations, du travail forcé et du travail des enfants. Chaque année, le Groupe reconferme l'adhésion à cette démarche.

Lors de sa prise de fonction, chaque collaborateur est invité à prendre connaissance des éléments du code éthique et de la charte des ressources humaines, disponibles en interne et sur *bouygues.com*. Dans des contextes parfois complexes, les responsables opérationnels sont appelés à prévenir toute atteinte aux droits de l'homme dans ce qui relève de leur activité. Le dispositif d'alerte défini par le code d'éthique du Groupe s'applique en cas de risques relatifs à des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales. Le groupe Bouygues exige également de ses fournisseurs et sous-traitants qu'ils respectent les conventions de l'OIT (voir rubriques Achats au chapitre 3 et Devoir de vigilance au chapitre 4 du présent document). En matière de respect des conventions de l'OIT, les entités de Bouygues Construction effectuent notamment des vérifications d'identité sur les chantiers en y incluant les collaborateurs des sous-traitants. Un des outils de pilotage est la labellisation interne TopSite (cf. section 3.3). Celle-ci intègre l'obligation pour les chantiers de mettre en place des systèmes de vérification visant à s'assurer qu'aucun des collaborateurs sur le chantier (part propre et sous-traitants) n'est en situation de travail forcé, dissimulé ou qu'il s'agit d'enfant. Bouygues Construction fait également appel à « Attestation légale », plateforme de collecte de documents administratifs, dont certains sont relatifs à la lutte contre le travail illégal, afin de s'assurer de la conformité des sous-traitants à leurs obligations légales françaises.

Du fait de la multiplicité de ses implantations dans le monde, Bouygues Construction s'assure du respect du droit local du travail vis-à-vis de ses collaborateurs par la présence de responsables Ressources humaines dans ses entités, mais également vis-à-vis des parties prenantes lorsque le droit local impose une vérification par le donneur d'ordres.

Bouygues Construction définit les conditions d'hébergement des compagnons dans les « bases vie » à l'international, conformément aux exigences de l'OIT. Ces exigences font l'objet de contrôles réguliers et sont un critère obligatoire de la labellisation TopSite. Le référentiel "Standards base vie" de Bouygues Construction interdit la rétention des papiers d'identité.

(a) dialogue en ligne

Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

Dans les pays où les conventions de l'OIT sur les libertés syndicales n'ont pas été ratifiées, les filiales ont toutes pour objectif de mettre en place des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'exprimer. Le Groupe est en effet convaincu que la qualité du dialogue social est la clé d'une relation humaine harmonieuse. Il est à noter qu'à l'international, une instance de dialogue social existe dans plus de 70 % des filiales de plus de 300 collaborateurs.

À l'international, en particulier en Europe et en Afrique, les trois quarts des sociétés de Colas dont l'effectif est supérieur à 300 personnes sont dotés d'une représentation du personnel comparable à celles qui existent en France.

À Maurice, un *Welfare Committee* (comité du bien-être), mis en place depuis deux ans et composé d'une douzaine de collaborateurs, organise des rencontres régulières avec les collaborateurs. Il a pour objectif de faire participer la filiale à diverses activités sociales et environnementales (aide aux populations en difficulté, collecte et don de sang, etc.).

En Europe du Nord et centrale, la qualité du dialogue social est satisfaisante dans tous les pays au travers des organes de représentation du personnel. En Slovaquie, les échanges portent sur les restructurations en cours.

Au sein de Colas UK, des représentants du personnel sont invités à se réunir deux fois par an lors de réunions d'échanges d'informations. En complément, d'autres événements plus informels (événements caritatifs, célébrations de festivals religieux, barbecues, etc.) sont organisés pour rassembler les collaborateurs et dialoguer avec eux.

En Afrique du Nord et de l'Ouest, particulièrement au Bénin, en Côte d'Ivoire et au Gabon, le dialogue passe par la représentation du personnel (délégués du personnel). En complément, d'autres formes de communication plus directes avec les collaborateurs sont mises en œuvre : affichages, notes, mailings, réunions.

En Afrique australe, les conditions économiques additionnées à la crise sanitaire de la Covid-19 ont rendu plus difficile le dialogue social avec les collaborateurs qui s'organise habituellement autour de plusieurs réunions annuelles avec la tenue de comités sur l'équité en matière d'emploi (*Affirmative Action Committees*).

En Amérique du Nord, aussi bien aux États-Unis qu'au Canada, le dialogue social s'exerce à la fois au travers des syndicats et des branches professionnelles, le syndicat étant une interface de dialogue privilégiée avec

les collaborateurs. Néanmoins, Colas encourage tous les employés, syndiqués comme non syndiqués, à échanger avec leur hiérarchie. Aux États-Unis, une téléassistance est à leur disposition sur les sujets d'éthique.

Par ailleurs, les filiales organisent des réunions d'information avec le personnel afin de favoriser les échanges sur des sujets divers (sécurité, éthique, etc.) et de faciliter la compréhension entre les différentes parties prenantes de l'entreprise. Compte tenu de la crise sanitaire de la Covid-19, les accords salariaux ont été reconduits sans modification. Pour pallier les difficultés temporaires d'organiser les négociations, celles-ci ont été reportées en 2021.

Dans les pays du Sud où il est implanté de longue date (Madagascar et Afrique de l'Ouest et centrale, notamment), Colas est engagé dans des politiques d'action sanitaire (en particulier, contre le sida ou la malaria) qui couvrent les collaborateurs, leurs familles et les populations locales. À Madagascar et aux Comores, les codes du travail locaux se caractérisent par leur conformité avec les principes de bases fixés par la constitution et les normes internationales du travail telles que prévues dans les conventions et déclarations de l'OIT.

Aux États-Unis, de nombreuses législations (fédérales, des États ou locales) tels que le *Fair Labor Standards Act* (FLSC) le *Occupational Safety and Health Act* (OSHA) ou le *Family Medical Leave Act* (FMLA) interdisent toutes discriminations basées sur la race, la couleur, la religion, le sexe, l'âge, etc. Elles encadrent les conditions d'emploi (salaire minimal et conditions de sécurité).

Au Canada, un système similaire aux États-Unis avec des législations fédérales et provinciales (*Employment Labour Code, Employment Standards Act, AODA, etc.*) encadrent les droits de l'homme, l'égalité au travail et l'équité.

Au Royaume Uni, la législation anti esclavagiste exige la publication d'une déclaration sur l'esclavage moderne pour souligner les mesures prises par la société pour combattre le trafic humain et l'esclavage moderne. À travers cette législation, la filiale britannique de Colas Rail s'engage à opérer dans un environnement commercial exempt d'esclavage et de traite d'êtres humains. En Irlande, nos implantations sont soumises à une loi de 1996 sur la protection des jeunes. Celle-ci vise à protéger la santé des jeunes travailleurs et à garantir que les travaux effectués pendant les années scolaires ne mettent pas en danger leur éducation.

En Afrique du Sud et en Namibie, des experts du travail vérifient que les politiques sont conformes aux normes locales et à celles de l'OIT.

Existence à l'international d'une représentation du personnel ^a

Périmètre ^b : International, hors France (sociétés de plus de 300 salariés)	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020	2019
							Total Groupe	Total Groupe
Existence à l'international d'une représentation du personnel			56 %	74 %			64 %	70 %

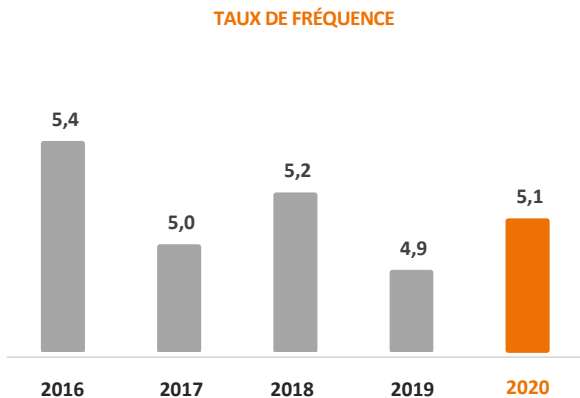
(a) Bouygues SA et autres, Bouygues Immobilier et TF1 ne sont pas concernés par cet indicateur du fait de son périmètre. Seules sont concernées les sociétés de plus de 300 collaborateurs présentes à l'international.

(b) taux de couverture : 42 % des effectifs du Groupe (périmètre 3)

3.2.2 Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Le groupe Bouygues est présent dans des métiers particulièrement exposés aux risques d'accident du travail. Il se donne pour objectif de réduire le nombre et la gravité de ces derniers. Au-delà des mesures prises pour la sécurité, les métiers ont une politique visant à améliorer la santé de leurs collaborateurs.

Accidents du travail



3.2.2.1 Renforcer la sécurité au travail

Le Groupe déploie des efforts très soutenus en termes de prévention et particulièrement sur les activités de construction (équipements de sécurité, formations, détection et suivi des « presque-accidents »). En France, les politiques en matière de santé, sécurité et conditions de travail sont déployées en concertation avec les instances de représentation des salariés. Enfin, la mise en place d'un système de management de la sécurité, associé parfois à une certification Iso 45001, constitue la base organisationnelle des unités opérationnelles de Bouygues dans le secteur de la construction.

Les entités du Groupe œuvrent activement à l'amélioration de la sécurité de toutes les personnes qui travaillent sur leurs sites. L'intégrité physique des personnes étant en jeu, elles exigent de leurs fournisseurs et sous-traitants une vigilance quant à la sécurité du travail lorsqu'ils interviennent sur des sites du Groupe. À cet égard, il est de la responsabilité du fournisseur de signaler toute anomalie constatée au directeur du site du groupe Bouygues sur lequel il intervient (extrait de la charte *RSE fournisseurs et sous-traitants* de Bouygues, en annexe de ses contrats d'achat).

Pour déployer la politique de sécurité dans la construction, les dirigeants des filiales s'appuient depuis de nombreuses années sur un réseau mondial de "préventeurs" et sur une large gamme d'outils de prévention : formations à la sécurité, à la conduite apaisée et aux premiers secours ; quarts d'heure Sécurité (les *Starters*) ; actions de sensibilisation ; analyses des accidents ; partage des meilleures pratiques ; challenges inter-filiales et trophées ; classement semestriel, etc.

Dans le cadre de la nouvelle gouvernance de la filière mise en place en 2018, **Bouygues Construction** construit en 2020 pour l'ensemble de ses entités un outil de pilotage commun, universel, multi-métiers de sa performance Santé et Sécurité. L'outil Cority sera opérationnel au 1^{er} janvier 2021. Il s'appuie sur un changement de paradigme en étant désormais centré sur le projet/chantier/activité/service. Positionné au plus près de la structure décisionnelle sur le terrain, et non plus sur la seule filière Prévention Santé

et Sécurité, Cority vise à collecter et stocker les données remontant du terrain, à extraire, analyser et exploiter celles-ci. En effet, l'objectif est de mettre à disposition, dans le cockpit du management, à tous les niveaux de l'organisation, des indicateurs et informations codifiés ou retraités répondant aux objectifs d'un pilotage proactif et réactif, en visant la performance opérationnelle.

Engagé en 2018, le déploiement du label Chantier TopSite se poursuit activement sur l'ensemble des opérations de Bouygues Construction (cf. section 3.3 « Informations environnementales »). Un de ses axes porte sur les aspects liés à la protection de la santé et à la sécurité au travail.

Des diagnostics de la culture Sécurité ont été réalisés sur les sites de la plupart des entités opérationnelles de Bouygues Construction avec l'ICSI (Institut pour une culture de sécurité industrielle). Ces diagnostics ont pour objectif d'identifier les facteurs techniques et organisationnels, ainsi qu'humains et comportementaux de la sécurité, afin de déployer les actions nécessaires. Cette nouvelle approche a pour but une évolution significative de l'état d'esprit, un partage des mêmes valeurs et une implication de tous les acteurs de terrain. En 2020, l'ensemble des entités a pu déployer ce dispositif en faveur de la sécurité au travail, accompagné de la mise en place d'indicateurs de leadership. Ces indicateurs permettent de mesurer la remontée des bonnes pratiques ou des résultats d'analyse d'événements ayant eu lieu sur les chantiers (mesure de l'implication du management dans la compréhension, la recherche de cause, et la proposition d'actions correctives).

En 2020, Bouygues Construction poursuit la revue de la performance Sécurité de toutes ses activités, en s'appuyant sur le management et sur son réseau de préventeurs et contrôleurs Santé Sécurité. Cette démarche permet de clarifier les missions, les attentes et d'organiser les ressources du contrôle de conformité vis-à-vis des standards de Bouygues Construction qui sont renforcés en 2020 (12 fondamentaux). Dans le cadre de son projet d'entreprise dénommé *Beyond - On the road to 2023* lancé en 2019, Bouygues Bâtiment International axe sa démarche de prévention sur la maîtrise des risques majeurs avec l'objectif d'atteindre le Zéro *High Potential Accident* à échéance 2023. À cet effet, il s'appuie sur le « #Safety Act », référentiel universel Santé et Sécurité de Bouygues Bâtiment International.

Bouygues Construction poursuit le déploiement de sa politique de suppression des échelles, escabeaux et marchepieds, ainsi que de la meuleuse 125, dans la totalité de ses activités, notamment par la mise en œuvre d'un guide de substitution pour cette dernière. Là où une impossibilité pourrait subsister, un processus *ad hoc*, construit sur une analyse des risques spécifiques et la mise en œuvre de mesures de protection adaptées, est obligatoire.

Afin d'alimenter en permanence son retour d'expérience sur ses activités à haut risque, Bouygues Construction poursuit par ailleurs le déploiement des méthodologies d'enquête systématique approfondie et de recherche de causes suite à accident, presque-accident ou tout événement significatif, qualifié « Grave » ou à haut potentiel de gravité (« HiPo » pour *High Potential*).

La filière Prévention Santé Sécurité Bouygues Construction poursuit son travail de cartographie de ses besoins et compétences. Son objectif est de dimensionner et faire monter en compétences ses équipes afin d'accompagner toujours mieux les équipes opérationnelles en expertise et en support.

Le pôle Matériel de Bouygues Construction poursuit la mise en conformité de son parc de machines-outils sur l'ensemble de ses bases techniques. Il renforce la signalétique Santé Sécurité sur l'ensemble des postes de travail, et finalise sa démarche « Go no Go » qui a pour objectif de promouvoir la sécurité avant toute prise de service.

La politique de sécurité de **Colas** est articulée autour de quatre axes : le respect des règles, la formation et l'information, la conception des chantiers et des processus en toute sécurité et la vérification des plans d'action.

Parmi les actions significatives de l'année 2020, il faut citer :

- La démarche *OneSafety* avec DSS (DuPont Sustainable Solutions), lancée dès 2019 chez Colas Centre-Ouest. Tous les managers, du directeur général France en passant par les présidents et jusqu'aux chefs d'équipe, sont coachés sur des compétences managériales-clés et sur une approche collaborative lors des échanges relatifs à la sécurité avec leurs équipes. L'ensemble des territoires de la direction générale France aura lancé la démarche avant la fin de l'année 2020. Celle-ci sera déployée jusqu'en 2023. Colas Rail et GTOI (filiale située à La Réunion) vont aussi mettre en œuvre cette méthode.
- Le lancement des Règles Sécurité Groupe par Frédéric Gardès ^a, directeur général de Colas, lors de la « Safety Week 2020 ». Ces règles sont constituées de cinq règles de vie et de dix règles qui sauvent. Elles se déploieront jusqu'à la « Safety Week » organisée en juin 2021. Elles vont permettre de bâtir une culture de sécurité Groupe partagée. Elles doivent répondre aux risques majeurs, être partagées et servir de référentiel pour les audits.
- La poursuite du déploiement en Amérique du Nord (Canada, États-Unis) avec Caterpillar Safety Services du processus baptisé *Living Goal Zero* qui est également une démarche de culture Sécurité
- La continuité de projets sur le « risque Écrasement », notamment celui avec Volvo Construction Equipment, qui doit permettre d'alerter l'opérateur ainsi que le piéton se trouvant dans la zone interdite autour de l'engin. Ce dispositif s'appuie sur l'intelligence artificielle pour reconnaître une présence humaine. Cette innovation est primordiale car ce risque est réellement identifié comme la situation de travail la plus dangereuse.

Sécurité routière

En France, le programme d'action et de prévention « Sécurité routière » mis en place au sein du groupe Colas repose sur la forte implication au quotidien des filiales et des établissements qui multiplient les initiatives locales, sous l'impulsion de la direction générale.

Le dispositif déployé sur le terrain par plus de 500 collaborateurs Relais Sécurité Routière s'appuie sur le programme SCOPE. Celui-ci est centré sur la sensibilisation des conducteurs aux règles de conduite sûre, sur l'organisation des déplacements, le parc des véhicules (achat et entretien,

équipements de sécurité actifs et passifs) et l'environnement (infrastructures routières, plans de circulation, etc.).

Ce programme est diffusé grâce à des supports audiovisuels, des audits de conduite, des analyses post-accident permettant de mettre en place des actions correctives et des outils statistiques permettant l'analyse et le suivi de la sinistralité au niveau des établissements et des filiales France.

Plus de 30 000 collaborateurs ont bénéficié des formations SCOPE depuis leur mise en place en 1997 et plus de 15 000 audits de conduite ont été réalisés, soit par les Relais Sécurité Routière, soit par des centres de formation spécialisés.

La sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs aux enjeux de sécurité routière comprend également différents moyens et actions. Elle passe, par exemple, par la création et la diffusion dans les filiales d'outils de communication destinés à renforcer l'impact de la démarche (affiches, bandes dessinées, vidéos, etc.), le rappel régulier des règles du code de la route (y compris celles concernant l'usage du téléphone portable) au cours des *starters* (quarts d'heure Sécurité), des entraînements sur des logiciels de simulation, etc.

Le caractère évitable des accidents est systématiquement mis en avant au travers notamment des retours d'expérience à la suite d'accidents.

L'ensemble de ce dispositif est complété par un système d'émulation incitant filiales et établissements à faire preuve de pugnacité et d'inventivité : le « Challenge Sécurité France », qui récompense les établissements de Colas affichant les meilleurs résultats dans ce domaine, intègre la sécurité routière.

À Madagascar, un contrat avec un fournisseur de solution de géolocalisation a été signé. Cette solution offre de nouvelles perspectives en termes de retour d'information au conducteur et, par ce biais, d'influence positive sur son comportement.

Évolution du nombre d'accidents et du parc automobile

Colas se fixe des objectifs de réduction de sinistralité partagé par l'ensemble des filiales (baisse de 45 % de la fréquence mondiale des accidents routiers chez Colas entre 2004 et 2019). Entre 2018 et 2019, le taux de fréquence des accidents routiers est resté stable au niveau mondial.

Dans le respect des lois et règlements de chaque pays (au travers de la Cnil en France, avec la RGPD dans l'Union européenne), la télématique embarquée au sein des véhicules est, en parallèle, amenée à s'étendre progressivement dans le futur : des résultats positifs (réduction notable des vitesses) ont déjà été obtenus chez Colas Rail Ltd (Royaume-Uni) après avoir échangé avec les conducteurs concernés sur les risques d'une vitesse excessive, données recueillies à l'appui.

(a) président-directeur général depuis le 17 février 2021

Accidents du travail

Périmètre ^a : Monde	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Taux de fréquence ^b des accidents du travail des collaborateurs	1,35	4,41	1,18	6,12	1,94	5,68	5,11	4,88
Taux de gravité ^c des accidents du travail des collaborateurs	0	0,27	0,03	0,44	0,07	0,34	0,34	0,32
Nombre d'accidents mortels des collaborateurs ^d	0	3	0	5	0	0	8	3

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

(b) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées. Indicateur 2020 bénéficiant d'un niveau d'assurance raisonnable de la part de l'OTI

(c) nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail x 1 000/nombre d'heures travaillées

(d) indicateur 2020 bénéficiant d'un niveau d'assurance raisonnable de la part de l'OTI

La *taux de fréquence des accidents du travail* connaît une hausse de 0,23 en 2020 par rapport à 2019. Ceci s'explique chez **Bouygues Construction** par l'intégration en 2020 des entités **Bouygues E&S Intec** et **Kraftanlagen** dont les règles de sécurité de **Bouygues Construction** sont en cours de déploiement pour atteindre les standards du groupe. Au sein de **Bouygues Telecom**, la société **Tisséo Services** en pleine croissance sur l'exercice a malheureusement eu, en parallèle, un nombre d'accidents du travail élevé sur 2020. Une baisse pour **Colas** est à noter par rapport à 2019. Le taux passe de 6,19 à 6,12.

Il a été décidé de maintenir la méthodologie appliquée en 2019 sur le mode de calcul du taux de fréquence des accidents du travail de 2020, malgré la crise sanitaire, en ne tenant pas compte du chômage partiel dans les métiers sauf **Colas** qui a continué à le déduire du nombre d'heures travaillées pour l'ensemble des collaborateurs. Cependant, si la méthodologie avait été modifiée, le taux de fréquence Groupe aurait été de 5,14 soit supérieur de 0,03.

Il est à déplorer cinq accidents mortels chez **Colas**, résultant principalement de collisions avec des engins de chantier, et trois chez **Bouygues Construction**.

3.2.2.2 Travailler en relation avec les agences d'intérim et sous-traitants

Bouygues Construction travaille conjointement avec les agences d'intérim et ses sous-traitants pour imposer ses standards en termes de Santé et Sécurité.

Certaines entités en France accompagnent les entreprises de travail temporaire (ETT) ^a au travers d'un rapport d'activité et de bilans en cours d'année. Ceci leur permet d'évaluer leur performance et l'implication de celles-ci dans la politique Sécurité.

Sur ses chantiers en France, Bouygues Construction fait appel à des personnels intérimaires ayant obtenu le Passeport Sécurité Intérim (PASI). Ce dispositif de formation aux fondamentaux de la sécurité sur les chantiers de construction est voulu et déployé par le Syndicat des entreprises générales de France du BTP (EGF-BTP). Il s'adresse à tous les intérimaires et entre dans le champ des obligations de toute ETT. Cette formation pratique, dispensée sur deux jours par des organismes de formation référencés par le comité de pilotage du PASI, est validée par un test d'évaluation en fin de session. Son contenu suit un cahier des charges précis, élaboré en fonction des exigences des entreprises du BTP et en collaboration avec l'OPPBTB et les animateurs Sécurité des entreprises.

Au-delà du PASI, le pôle Travaux Publics de Bouygues Construction va plus loin en intégrant et en engageant ses ETT dans l'établissement d'un plan d'action sur les accidents de travail considérés à haut potentiel de gravité (HiPo). Ce travail réalisé avec les ETT permet d'harmoniser la liste des postes intérimaires à risque. Bouygues Construction déploie en 2020 la publication

d'un bulletin Santé Sécurité semestriel faisant un état des résultats d'accidentologie et du déploiement des formations PASI.

Bouygues Construction poursuit sa politique de contractualisation des engagements en matière de Sécurité avec ses partenaires et sous-traitants, et de pilotage permanent de leur performance. Bouygues Bâtiment France Europe, par exemple, déploie sa démarche « Accompagnement des partenaires » pour améliorer la culture de sécurité de ses sous-traitants sur l'ensemble de ses chantiers en phases Gros œuvre et Tout corps d'état (TCE). De nombreuses journées Santé et Sécurité à destination de ses prestataires et sous-traitants ont été organisées au cours de l'année 2020 pour aligner les pratiques.

Les entités de Bouygues Construction accompagnent leurs sous-traitants dans la démarche du plan d'action sur l'outillage électroportatif.

Pour Colas, plusieurs actions se sont en cours de déploiement en 2020 :

- L'harmonisation des accueils Sécurité à l'aide du logiciel « Accueil » et la mise en place d'un document d'accueil pour les responsables de site.
- Une nouvelle identification des postes à risques particuliers avec les formations renforcées associées.
- Une démarche avec Routes de France et la FNTP ^b sur le lancement du PASI à partir de 2021. Ceci constituera une nouvelle exigence de sécurité que Colas imposera à ses ETT.
- La mise en place d'un logiciel de gestion du personnel intérimaire (Pixid) pour un meilleur suivi de ces populations de la commande de prestation à l'accueil sur chantier.

(a) proposent des salariés intérimaires aux entreprises

(b) Fédération nationale des travaux publics

Sécurité Intérim

Périmètre ^a : France	Bouygues SA et divers	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe
Nombre d'intérimaires en ETP	3	3 148	8	2 916	3	18	6 096
Nombre d'accidents du travail des intérimaires	0	174	0	126	0	0	300
Nombre d'accidents mortels des intérimaires	0	0	0	0	0	0	0

(a) taux de couverture : 51 % des effectifs du Groupe (périmètre 2)

Les indicateurs sur le nombre d'accidents du travail et accidents mortels des intérimaires sont nouveaux.

3.2.2.3 Préserver la santé au travail

Couverture sociale

Le groupe Bouygues s'efforce de proposer une protection sociale à ses collaborateurs, tant en France qu'à l'international.

En France, l'ensemble des salariés bénéficie d'une couverture Prévoyance (arrêt de travail de longue durée et décès) et Frais de santé, avec des niveaux de garanties sensiblement supérieurs aux minimums légaux (contrat responsable notamment) et conventionnels. Au-delà de la participation à la couverture Frais de santé du salarié, le Groupe participe également au financement de celle des membres de sa famille.

Le Plan de prévoyance Groupe assure la couverture des collaborateurs de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Bouygues Telecom et Bouygues SA.

Vers un socle commun de couverture sociale à l'international

Une cartographie des couvertures sociales, frais de santé, prévoyance, retraite et parentalité pour les collaborateurs employés par les structures implantées à l'international a été réalisée en 2018. Elle a notamment révélé que 73 % des collaborateurs employés à l'international disposaient d'une couverture supplémentaire (au-delà du statutaire et des obligations légales) en matière de frais de santé et 67 % en matière de prévoyance.

En 2019, le Groupe a lancé un nouveau programme baptisé BYCare. Ce programme a pour ambition de garantir, dans l'ensemble du Groupe, un socle commun de couverture sociale allant au-delà du respect des réglementations propres à chaque pays. Il a pour objectif, au sein de chaque pays d'implantation, de situer Bouygues au moins au niveau des bonnes pratiques d'un panel de sociétés référentes du pays en question. Dans un premier temps, les efforts ont porté sur la couverture décès toutes causes avec, dès 2020, le versement d'un capital complémentaire au-delà du légal, équivalent au minimum à un an et demi de salaire brut de base.

Chez Colas, en complément du programme BYCare, des initiatives locales sont menées vis-à-vis de la santé des collaborateurs. À Madagascar, par exemple, a été mise en place une infirmerie avec deux médecins embauchés pour assurer les premiers soins liés à des maladies courantes ou assurer la visite médicale obligatoire des collaborateurs. En Afrique de l'Ouest, comme en Côte d'Ivoire par exemple, les structures disposent d'un médecin du travail et d'une infirmerie (avec des infirmiers) sur chaque site.

Pandémie de Covid-19

Dans le cadre des mesures renforcées de dialogue social à l'occasion de la crise sanitaire liée à la Covid-19 (cf. rubrique 3.1.1.1 sur le dialogue social), les entreprises du groupe Bouygues ont veillé à adapter tout au long de la

période, et en fonction des recommandations des autorités gouvernementales, les mesures de prévention applicables à l'ensemble des collaborateurs et prestataires hébergés des sites. Les métiers amenés à continuer leur activité pendant les périodes de confinement ont mis en place des mesures spécifiques pour sauvegarder la santé des collaborateurs. En mars 2020, Colas a mis en place un ensemble de procédures « Covid-19 » permettant la reprise de l'activité progressive dès la mi-avril.

En France, dès la fin du confinement, les métiers ont progressivement mis en place un service de tests PCR mis à disposition des collaborateurs.

Pendant la crise sanitaire de la Covid-19, les PPS (plans particuliers de sécurité et protection de la santé) des chantiers précisait les conditions d'intervention extérieure ou intérieure, ainsi que les relations avec les sous-traitants, les entreprises de travail temporaire (ETT) et les prestataires. Sur les sites placés sous la responsabilité de Bouygues Construction, ces dispositions étaient accompagnées de l'achat, de la distribution et de la mise à disposition des consommables indispensables à la protection individuelle (masques, gel hydro-alcoolique, gants, produits de désinfection, etc.) ou collective (séparatif de poste de travail en plexiglass par exemple), des salariés.

Chez Colas, les actions relatives à la crise sanitaire ont majoritairement concerné la France (métropole et départements d'outre-mer) et ont servi également de base pour l'international. La réglementation et les dispositions dans chaque pays n'ont pas permis d'uniformiser l'ensemble des processus.

Au Canada, des programmes de soins et de soutien psychologique à distance ont été mis en place pour les collaborateurs et leurs proches pendant la période de confinement.

En Afrique australe, un prestataire de service ICAS ^a a été mis à disposition de tous les collaborateurs pour les aider en cas de problème psychologique ainsi que pour leur fournir des informations sur la Covid-19. Ce service propose également des échanges réguliers sur divers sujets comme le télétravail, la capacité à résister, l'engagement des salariés, etc.

Chez TF1, des mesures de précaution sanitaires ont été prises durant le confinement pour assurer la santé et la sécurité des collaborateurs dont la présence était indispensable sur site pour la fabrication et la diffusion du contenu des Antennes (pôle Information Groupe TF1, direction des technologies, cabinet médical de TF1, Affaires générales et Sécurité, etc.).

Les équipes de l'Information ont été constituées en binômes et logées dans des appartements mis à disposition par TF1 afin de réduire les risques éventuels de transmission du virus à leurs proches. Un local est mis à disposition pour la désinfection des matériels de reportage, les micros sont couverts de protection à usage unique. Les réunions et les interviews sont privilégiées par visioconférence. Durant le confinement, des communications pour prévenir le risque d'isolement et entretenir les liens

(a) un des leaders mondiaux dans le domaine des services de soutien aux employés et de gestion des comportements à risque

avec la collectivité de travail ont été faites quotidiennement par TF1 auprès des télétravailleurs. Ils étaient orientés si besoin vers la ligne d'écoute psychologique mise en place fin 2019 avec le cabinet PSYA.

Lors de la phase de confinement généralisé de mars à mai 2020, **Bouygues Telecom** a mis en place des conférences téléphoniques sur divers sujets (ergonomie en télétravail, maintien des activités physiques, etc.). Il a renforcé sa communication sur le dispositif d'écoute et d'accompagnement psychologique des collaborateurs. L'objectif de ces actions était de prévenir la survenance de situations à risque en matière de troubles psychosociaux.

À noter que la prévention des risques psychosociaux fait l'objet d'actions dans tous les métiers. Elles sont assorties d'enquêtes, de systèmes d'alerte et de formations aux bonnes pratiques de management. **Bouygues Immobilier** poursuit sa démarche « BI WELL » au moyen de son plan de prévention du stress lancé en 2019.

Ergonomie

La démarche Ergonomie fait partie intégrante des actions de prévention Santé Sécurité au sein de Bouygues Construction. Cette démarche est notamment formalisée par le « plan Santé Bouygues Construction 2019-2021 », commun à toutes les entités.

Depuis plusieurs années, les ergonomes réalisent des analyses permettant d'objectiver les contraintes des postes de travail, de prioriser les actions à mettre en place (organisationnelles, matérielles). En complément de ces analyses, l'outil « Kiz'ergo » permet à chaque préventeur, après une formation préalable, de réaliser des observations ergonomiques, de proposer des solutions immédiates au chantier, de remonter des problématiques en central et d'alimenter la connaissance des métiers en termes de risque ergonomique. À fin 2020, un peu plus de 200 diagnostics « Kiz'ergo » ont été réalisés.

Alimentée par la cartographie et les risques ergonomiques identifiés comme étant les plus récurrents et prioritaires, une démarche de standardisation permet de proposer aux sites de production des matériels et outils standards conformes aux exigences de Bouygues Construction. L'outil « Ergo'AP » permet à chaque site de trouver une solution appropriée à ses contraintes et spécificités.

En partenariat avec Bouygues Construction Matériel et ses fournisseurs, une amélioration continue du matériel standard de l'entreprise est réalisée, (coffrages de planchers, banche, outillage électroportatif, équipements d'accès, etc.).

En 2020, un travail de synthèse de tous les dispositifs d'assistance physique a été réalisé (bras zéro G, systèmes de « supportage » d'outils, exosquelettes spécifiques). Des tests ont été mis en place pour définir, pour chaque environnement, la solution appropriée. Pour quantifier le bénéfice de ces solutions, des analyses ergonomiques comparatives sont réalisées. Un guide sera prochainement mis à disposition des opérationnels. L'utilisation d'outils de captation ergonomique permet d'offrir des analyses plus précises. En 2020, une démarche innovante pour le coffrage des planchers a été mise en œuvre pour supprimer tous les biais liés aux aléas de chantiers (organisation, conditions climatiques, utilisateurs, etc.). Un suivi en temps réel de l'activité a été effectué avec la solution « Captiv » (analyse fine des articulations, en lien avec l'activité), couplée à des enregistrements vidéo, pour coder l'activité en lien avec chaque mouvement. Cette étude ergonomique a permis de sélectionner les trois matériels les plus ergonomiques et les plus performants.

L'organisation des postes de travail et l'optimisation des déplacements et du stockage font l'objet d'actions spécifiques adaptées aux sites et à leur environnement, en cohérence avec les actions de *Lean Management* ou de « Perform TP ». Cela se traduit par la mise en place de plans de manutention

pour réduire les risques liés aux déplacements et augmenter l'efficacité : identification des poids par un code couleur et déploiement des moyens associés pertinents (mécanisation, gestion des zones de stockage au plus près des postes, réduction du poids à la source, etc.), optimisation des circulations afin de réduire les distances parcourues.

L'identification des matériels par un code couleur est en cours de déploiement par Bouygues Construction Matériel. Les matériels d'étalement arrivent désormais sur chantier avec un sticker précisant si le matériel peut être manutentionné manuellement ou s'il nécessite une mécanisation ou des mesures organisationnelles particulières. Afin d'intégrer l'ergonomie dès la phase de conception, une formation baptisée « Ergo'Training » est dispensée aux décideurs et acteurs de l'ergonomie : filières Méthodes, Matériel, Prévention et Travaux.

Pour les compagnons et la maîtrise, le pôle Ergonomie déploie des campagnes de sensibilisation sur le terrain. Un échauffement avant la prise de poste rythme le début de la journée de travail sur tous les chantiers de Bouygues Construction.

Les démarches de rationalisation et d'harmonisation permettent de sélectionner les outils (notamment les outillages électroportatifs) garantissant le respect des exigences de Bouygues Construction en matière de protection contre les poussières de bois et de silice (systèmes d'aspiration à la source, ou à défaut, protections respiratoires adaptées, avec sensibilisation des équipes). En parallèle, le comité de pilotage EPI (équipements de protection individuelle) de Bouygues Construction permet de référencer les EPI adaptés aux situations de travail et aux environnements, offrant un niveau de protection conforme à l'analyse des risques.

En complément de la permanence Handicap, une cellule de reclassement, composée du pôle d'assistance sociale intégré, de la médecine du travail et de responsables RH, est mise en place. L'objectif de ce dispositif est d'anticiper toute situation d'inaptitude pour les collaborateurs en fragilité ou en situation de handicap. Pour détecter les troubles anxieux et dépressifs, un questionnaire HAD (*Hospital Anxiety and Depression*) vient compléter ces actions en faveur de la qualité de vie au travail lors de la visite médicale.

Les troubles musculosquelettiques constituent probablement le risque de santé dominant des professions des travaux publics. Colas répond à cet enjeu depuis longtemps en organisant des formations PRAP (prévention des risques liés à l'activité physique). Colas met aussi à disposition des exosquelettes « ExoPush » qui permettent de soulager le travail des équipes chargées des enrobés. Près de 100 unités sont aujourd'hui déployées en France et à l'international. Ces « ExoPush » ont été coconstruits, avec des ingénieurs, par des compagnons et des experts de Colas pour assister les opérateurs dans la mise en œuvre manuelle des enrobés, et ainsi améliorer leurs conditions de travail. Les bénéfices pour les compagnons sont l'amélioration de leur posture (beaucoup plus verticale qu'avec un outil non assisté) et un rythme cardiaque abaissé.

La mécanisation très poussée des chantiers de travaux publics se traduit par une exposition des collaborateurs au bruit. Thème principal de la « Safety Week 2019 », ce sujet a permis de rappeler les dangers du bruit et l'importance de porter en permanence des protections auditives, obligatoires sur chaque site de travail de Colas (chantier, carrière, usine). L'objectif était de rappeler à l'ensemble des collaborateurs que le bruit est dangereux au-delà de 80 dB(A), qu'il a des effets néfastes sur l'organisme et que la perte d'audition est irréversible. Cette « Safety Week » s'est déroulée dans toutes les implantations de Colas dans le monde, faisant participer l'ensemble des collaborateurs de Colas. Le film *Le Bruit*, récompensé par un trophée d'or au festival Fimbacte (catégorie « Communication

responsable ») a été diffusé dans l'ensemble des implantations Colas. Des quiz vidéo ont été présentés par les managers. Enfin, un livret récapitulatif à destination de l'ensemble des collaborateurs ainsi que des affiches ont complété cette campagne. Les protections auditives font partie des EPI obligatoires rappelées dans les règles de sécurité.

S'agissant des ultra-violets, fumées de bitume, poussières et solvants, cf. chapitre 4 Facteurs de risques du présent document.

Nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle

Périmètre ^a : France	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle	0	66	0	73	3	0	142	205

(a) taux de couverture : 51 % des effectifs du Groupe (périmètre 2)

L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

Le nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle est en baisse, essentiellement sur le périmètre Bâtiment France, hors Île-de-France, chez Bouygues Construction.

Taux d'absentéisme ^a

Périmètre ^b : France	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Taux d'absentéisme ^a	n.s.	4,5 %	1,9 %	6,0 %	2,8 %	4,9 %	5,1 %	4,2 %

n.s. pour non significatif : signale les valeurs en dessous de 0,1 %

(a) effectifs actifs en contrat permanent

(b) taux de couverture : 51 % des effectifs du Groupe (périmètre 2)

Le taux d'absentéisme est défini comme le décompte en jours calendaires des arrêts consécutifs aux accidents de travail, de trajet, aux maladies professionnelles et aux maladies, rapporté à [l'effectif CDI moyen x 365].

La hausse du taux d'absentéisme par rapport à 2019 s'explique essentiellement par l'impact de la crise sanitaire.

3.2.3 Emploi et égalité de traitement

3.2.3.1 Attirer et recruter les talents de demain

8 911

Le nombre de personnes recrutées en France en 2020

L'embauche de nouveaux collaborateurs constitue un enjeu clé du Groupe pour accompagner la croissance de ses activités. La plupart de ses métiers a mis en place une cellule spécialisée dans le recrutement (*Talent Acquisition*). Ces cellules ont pour objectif de soutenir les managers et les responsables des ressources humaines dans leurs objectifs ambitieux de recrutement. Elles s'appuient notamment sur les nouveaux outils digitaux pour détecter aussi bien les professionnels expérimentés que les jeunes diplômés.

Le groupe Bouygues mène une politique active de recrutement et d'intégration des talents de demain dans ses différents cœurs de métiers.

Pour cela, **les métiers du Groupe s'appuient sur ses collaborateurs (cooptation), sur des canaux de contacts numériques** (réseaux sociaux, sites internet d'emploi) et des opérations de détection sur le terrain (salons, forums Emploi, *afterworks*). Les métiers s'attachent à développer autant que possible une présence commune à tous les métiers avec l'organisation d'événements de recrutement thématiques. L'accès à l'ensemble des opportunités de carrière du Groupe à partir du site internet *bouygues.com* favorise également la mise en visibilité des opportunités de l'ensemble des métiers du Groupe. Plus de 1 000 offres au niveau national et international sont disponibles en permanence.

Recrutement

Bouygues Construction propose à tous les candidats, sur son site internet Carrière, la possibilité de poser des questions aux collaborateurs du Groupe. Ce dispositif, qui encourage les échanges directs, s'appuie sur des ambassadeurs internes en charge de répondre aux questions des candidats. L'objectif de cette solution innovante est de proposer une spontanéité dans les réponses données aux candidats. Par ailleurs, l'intelligence artificielle, proposée par l'éditeur de la solution, permet à Bouygues Construction de capitaliser sur l'historique des conversations pour répondre automatiquement à des questions déjà posées.

Dans le contexte de la pandémie de la Covid-19, Bouygues Construction a organisé pour la première fois, en mai 2020, un forum consacré à l'alternance intitulé "Agis pour ton avenir". Cette campagne exclusivement digitale de recrutement d'alternants ciblait des profils pour l'ensemble des métiers de Bouygues Construction. Les étudiants ont pu échanger en visioconférence avec les recruteurs et leurs futurs managers. L'événement qui a mobilisé 60 recruteurs de différentes entités a été un succès. Près de 4 000 candidatures ont été reçues et 700 entretiens réalisés sur quatre jours.

Une autre initiative à l'échelle mondiale a été lancée en novembre 2020 par Bouygues Construction et ses différentes filiales. Premier jeu numérique

(a) La Réunion, les Antilles, Guyane, Mayotte, Madagascar et les Comores

(b) Hautes Études commerciales

virtuel pour les étudiants, "BIG - Bouygues International Games" a connecté huit équipes internationales de candidats potentiels au programme d'études supérieures. Il a aussi pour objectif de faire découvrir le groupe aux participants.

Colas a également imaginé #CeuxQuiNousRelient. Cette série de vidéos valorise la parole de ses collaborateurs à l'extérieur du groupe. Grâce à ces témoignages, la campagne met en avant l'expérience des collaborateurs sur des thématiques de communication RH. Objectifs : partager les coulisses de Colas, créer une proximité avec les candidats, refléter l'authenticité du Groupe, sa culture et ses valeurs, renforcer la fierté d'appartenance des collaborateurs, etc. Ces témoignages seront diffusés sur les réseaux sociaux de Colas ainsi que sur le futur site internet Carrières Groupe. Celui-ci offrira, au moyen du futur système d'information RH « ColasWay », un discours Recruteur cohérent, ainsi qu'un parcours simplifié pour les candidats.

Toujours dans l'objectif d'attirer de nouveaux talents, une campagne de communication intitulée « Campus Stages et alternance » a été créée. Elle inclut notamment des témoignages vidéo de jeunes collaborateurs recrutés en CDI à l'issue de leur stage. Dans les départements d'outre-mer, lors des forums, la nouvelle application « InMind » a été utilisée par certains recruteurs afin d'éliminer les CV imprimés, de digitaliser les échanges et faire circuler au mieux les candidatures à travers le groupe.

Colas UK maintient pour sa part l'accent sur sa politique en matière d'apprentissage. Pour la zone DOM-OI^a, une campagne de recrutement des stagiaires de fin d'études a été lancée en septembre. Tous les territoires ont envoyé leurs offres de stage, ensuite partagées sur le logiciel de ressources humaines « Taleo ». L'objectif, sur l'exercice 2021, est de recruter 21 stagiaires de fin d'études sur la zone.

En 2020, **TF1** a recruté près de 180 alternants stagiaires au travers notamment d'un *Talent Dating* (rencontre de talents) organisé exclusivement à distance grâce au numérique pour tenir compte de la crise sanitaire de la Covid-19. Cette opération a permis aux étudiants de toutes filières et localisations géographiques de postuler.

Afin de renforcer ses canaux de recrutement par mobilité interne et par cooptation, **Bouygues Telecom** a déployé en septembre 2020 une nouvelle plateforme, en partenariat avec la société Basile. Cette plateforme a pour vocation de faciliter l'expérience collaborateur en lui permettant en deux clics, et sans rupture de parcours, de postuler ou de proposer la candidature d'une personne de son réseau. Un mois après le lancement, 2 recrutements ont déjà été réalisés et plus de 500 cooptations reçues. L'équipe *Talent Acquisition* du Réseau Club Bouygues Telecom, qui recrute chaque année près de 1 000 conseillers de ventes et responsables de boutique, a également innové en proposant des campagnes de recrutement sans CV, remplacé par des candidatures vidéo.

Relations avec les écoles

L'attractivité des métiers du groupe Bouygues repose aussi sur des **relations privilégiées et de proximité avec les écoles et les acteurs du monde académique**, tant en France qu'à l'international.

En 2020, le groupe Bouygues et l'école HEC Paris^b ont créé la chaire « Smart city et bien commun » qui s'inscrit dans cette ambition et permet au Groupe de viser plusieurs objectifs :

- contribuer à la sensibilisation des futurs responsables à une vision humaniste de la *smart city* ;
- s’inspirer de la réflexion académique pour apporter un surcroît de sens à ses offres de ville durable ; et
- faire connaître la diversité et la richesse des carrières au sein du Groupe.

La chaire déploie ses initiatives autour de quatre champs d’action : des travaux de recherche animés par le professeur titulaire de la chaire, des actions académiques favorisant les contributions du Groupe au sein des enseignements, des actions de recrutement de nouveaux talents au sein des Métiers et la mise en place d’événements institutionnels conjoints.

Colas a poursuivi en 2020 les partenariats avec l’École des ponts ParisTech (ENPC), l’Ensam^a, Centrale Lyon et l’École supérieure d’ingénieurs des travaux de la construction Paris (ESITC). Les politiques de relations Écoles, menées par les entreprises du Groupe avec les écoles et universités, permettent aux étudiants et jeunes diplômés d’accéder à des offres de stage, d’apprentissage et à des opportunités d’embauche qui viennent enrichir durablement leur expérience professionnelle.

Par ailleurs, les métiers du Groupe sont attentifs à l’accueil des jeunes au sein de leur entreprise. Des journées d’intégration avec des présentations de projets, des échanges avec les collaborateurs, des visites de sites ou encore la mise en place de parrainages visent à faciliter la rencontre des stagiaires, alternants et jeunes diplômés avec le monde de l’entreprise.

Cette politique porte ses fruits : les Métiers Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom figurent au classement 2020 “Happy Trainees” des entreprises où les stagiaires et les alternants sont les plus heureux et ce, pour la deuxième année consécutive.

Colas a accueilli environ 900 stagiaires (à fin septembre 2020), dont environ 15 % ont ensuite été embauchés.

Dans la neuvième édition du baromètre^b annuel des entreprises préférées des étudiants et des jeunes diplômés, TF1 figure à la 2^e place du palmarès 2020 des entreprises préférées (catégorie « Médias ») des étudiants et diplômés des grandes écoles.

Les mouvements : embauches et départs

Recrutements externes par statut

Périmètre ^a : Monde	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
France	78	2 808	243	2 679	754	2 349	8 911	10 636
Cadres	58	1 089	130	447	443	737	2 904	2 935
Etam	20	1 204	113	650	311	1 612	3 910	4 773
Compagnons		515		1 582			2 097	2 928
International	25	16 204	13	15 202	78	256	31 778	34 711
Staff ^b	25	3 846	13	2 536	78	256	6 754	7 590
Worker ^c		12 358		12 666			25 024	27 121
France + International	103	19 012	256	17 881	832	2 605	40 689	45 347

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

(b) encadrement, management et personnel technique

(c) compagnon

Indicateur disponible sur bouygues.com : nombre de stagiaires accueillis dans l’année (France)

En dépit de la crise sanitaire mondiale, le groupe Bouygues a maintenu un volume de recrutement élevé. Cependant, le volume des recrutements a baissé par rapport à 2019 chez Colas (- 20 %). Cette baisse a concerné en premier lieu la France avec une chute de 30 %. Tous les statuts ont été impactés dans des proportions sensiblement identiques. À l’international, la baisse est moins accentuée, principalement chez les compagnons (baisse de l’ordre de 16 %). Il est à noter que les recrutements ont augmenté chez Bouygues Construction (+ 2 %), notamment à l’international.

Nombre de départs

Périmètre ^a : Monde	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Nombre de départs (tout type de contrat)	126	16 291	446	19 964	850	2 157	39 834	40 154

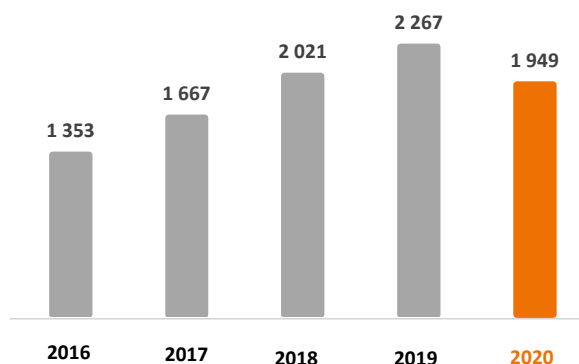
(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

Indicateurs disponibles sur bouygues.com : répartition des départs par motif (France), turnover volontaire (France)

(a) Arts et Métiers ParisTech

(b) Le Figaro Étudiant, en partenariat avec le baromètre Epoka/Harris Interactive

Alternance



Contrats en alternance

Périmètre * : France	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Nombre de contrats d'apprentissage accueillis dans l'année	9	510	62	477	133	178	1 369	1 220
Nombre de contrats de professionnalisation accueillis dans l'année	1	120	14	142	99	204	580	1 047
TOTAL	10	630	76	619	232	382	1 949	2 267

(a) taux de couverture : 51 % des effectifs du Groupe (périmètre 2)
L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

L'ensemble des entités du Groupe a favorisé le recours aux contrats d'apprentissage, notamment grâce aux nouveaux dispositifs gouvernementaux. En hausse de plus de 12 % par rapport à l'année précédente, le recours à l'apprentissage continue de témoigner de la volonté du Groupe de favoriser l'accès des jeunes à l'emploi. Cependant, une baisse globale de 14 % des contrats d'alternance due à la crise sanitaire peut être observée sur cet exercice.

3.2.3.2 Développer une politique de rémunération reconnaissant le travail individuel et collectif

La politique de rémunération du groupe Bouygues, appliquée de façon individualisée et au mérite, fait partie de sa culture. C'est un facteur essentiel de développement et de performance que le Groupe veille à mettre en œuvre dans toutes les entités et dans tous les pays. Cette politique vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs. Elle repose sur quatre principes forts :

- associer les collaborateurs aux résultats de l'entreprise ;
- veiller à une rétribution équitable ;
- assurer une rémunération globale ; et
- adapter les politiques de rémunération aux spécificités des métiers, des profils et des zones géographiques.

Associer les collaborateurs aux résultats de l'entreprise

Partout dans le monde, il existe un système de rémunération globale pour l'ensemble des collaborateurs. Il est composé d'un salaire de base et, le cas échéant, de primes variables (dont les modalités varient selon les pays et les métiers). Ce dispositif peut être complété par des avantages sociaux (couvertures Retraite, Santé et Prévoyance).

Cette politique est complétée en France par des dispositifs associant les collaborateurs aux résultats des différentes entités du Groupe. En effet, 99 % des collaborateurs sont couverts par des accords de participation et/ou d'intéressement.

Un accord collectif PER Groupe Bouygues, signé en 2020 avec nos partenaires sociaux, met les dispositifs en conformité avec la loi Pacte et entérine une hausse de l'abondement de l'employeur. Ainsi, sur la première tranche versée par le collaborateur, l'abondement est porté à 200 %. Il était auparavant de 100 %.

52 000 salariés actionnaires

Développer l'épargne d'entreprise a toujours été une priorité du groupe Bouygues. Dès 1989, le Groupe ouvrait un dispositif de PEE, avec un abondement régulièrement revu à la hausse. Depuis plus de vingt-ans, il propose des opérations d'augmentation du capital réservées aux salariés. Bouygues est d'ailleurs la première société du CAC 40 en matière d'actionnariat salarié. À l'international, des dispositifs comparables au PEE sont déployés dans certains pays : au Royaume-Uni, « ShareBY » pour Bouygues Construction ou le *Colas UK Share Incentive Plan* pour Colas UK ; en Suisse et à Hong-Kong, un dispositif comparable au PEE.

Veiller à une rétribution équitable

Le groupe Bouygues a pris en compte la gestion de la pandémie dans les systèmes de rémunération de différentes manières :

- Un accord Groupe « Covid-19 », signé dès mars 2020. Il vise à limiter l'impact salarial pour les collaborateurs concernés par l'activité partielle, dans un esprit d'équité.
- Une adaptation des variables 2020 des dirigeants mandataires sociaux, avec la baisse de la rémunération globale, avec l'intégration d'un critère « Covid » qui apprécie la gestion de la crise sur les thèmes de la santé et de la sécurité des collaborateurs, mais aussi des clients et usagers ; la gestion de la trésorerie, l'adaptation des organisations. Cette adaptation a aussi été faite pour les directions générales des Métiers.
- Une approche d'adaptation similaire pour les managers éligibles à une rémunération variable annuelle en fonction des résultats économiques et des secteurs d'activité dans chacun des métiers et pays.

Adapter les politiques de rémunération aux spécificités des métiers, des profils et des zones géographiques

La direction *Compensation & Benefit* du groupe Bouygues a réalisé, avec l'aide de cabinets de conseil, un travail de benchmark sur les jeunes diplômés, les cadres et les dirigeants.

Les Métiers ont complété ces études par des analyses spécifiques à leurs secteurs d'activités respectifs et dans les pays où le Groupe est fortement présent.

Bouygues Construction poursuit le déploiement de l'outil « Global HR » en intégrant, pour le processus de rémunération, de nouvelles sociétés internationales dont AW Edwards en Australie, VSL en Inde, ainsi que la filiale de Bouygues Bâtiment International au Myanmar.

À travers la revue annuelle, deux éléments de rémunération sont traités : le salaire et les primes variables.

Les salaires sont revalorisés en tenant compte du contexte local avec, d'une part, l'inflation, la revalorisation des grilles pour les *workers* et, d'autre part, la prise en compte des résultats de la *business unit* (résultat économique, chiffre d'affaires, carnet de commandes). Des primes variables peuvent être attribuées aux collaborateurs selon le niveau de qualification.

Bouygues Immobilier s'attache à proposer des rémunérations en rapport avec les pratiques observées sur les territoires à des fins de compétitivité des rémunérations. À cet effet, les budgets consacrés aux revues salariales tiennent compte de situations particulières telles que le contexte macro-économique en Pologne ou encore les tensions salariales dans certains bassins d'emploi en France.

Cette année, Bouygues Immobilier a adapté la rémunération de ses managers pour répondre aux nouvelles attentes du plan stratégique et en simplifier le fonctionnement. La politique de rémunération variable objectivée a fait l'objet d'une refonte en 2020. À travers la création d'un plan de rémunération, propre à sa fonction, le manager est rémunéré sur :

- l'atteinte d'objectifs collectifs favorisant la transversalité et les coopérations, d'objectifs sur sa *business unit* favorisant son engagement, sa performance et celle de son équipe ; et
- sa contribution à l'effort de transformation de l'entreprise et son management qui est évalué sur son savoir-être et sur le référentiel de comportements attendus (« BI Spirit ») comme, par exemple, la confiance, l'audace, etc. Au total, près de 130 collaborateurs éligibles sont concernés.

La rémunération du président et du directeur général de Colas sont constituées d'une part variable indexée sur la performance économique et sur certains indicateurs RSE (Prévention et Environnement).

Aux États-Unis, pour rémunérer les collaborateurs en cohérence avec le marché local, la politique salariale de Colas s'appuie sur des enquêtes de rémunération locales compte tenu des disparités géographiques des implantations dans l'Ouest (Alaska, Californie, Colorado), le centre (Arkansas, Dakota du Sud, Illinois, Missouri, Nebraska, Ohio, Wyoming) et l'Est (Caroline du Sud, Floride, Géorgie, Pennsylvanie, New York, Virginie).

Depuis 2017, les filiales nord-américaines utilisent le système d'information RH « Pathways » (aujourd'hui dénommé « Colasway ») pour rendre la gestion des rémunérations plus efficace et équitable.

Au Canada, Colas fonde sa rémunération sur des accord collectifs locaux, notamment au Québec et en Ontario. S'agissant des salariés syndiqués, les rémunérations sont le fruit des négociations collectives applicables aux entreprises. En lien avec la crise de la Covid-19, une prime a été versée en octobre 2020 à tous les collaborateurs de toutes les filiales.

En Europe du Nord et en Europe centrale, la politique salariale s'appuie également sur des enquêtes locales pour bien positionner ses politiques sur leurs marchés respectifs afin de fidéliser les talents, notamment sur les marchés en tension (Hongrie, Royaume-Uni, Suisse).

En Afrique, les filiales de Côte d'Ivoire, du Bénin, du Gabon, du Maroc et du Sénégal s'appuient sur une étude comparative de marché établie par Mercer. Réalisée sur chaque pays, elle recense les meilleures pratiques des sociétés de taille similaires et opérant dans le même secteur d'activité. Le processus de rémunération a ainsi été revu pour mieux rétribuer la performance et assurer une équité interne. Ce travail a porté, dans un premier temps, sur la partie salariale (salaires et bonus). Les travaux sont actuellement en cours sur les avantages sociaux. En Afrique du Sud et Namibie, les revalorisations de salaires suivent des accords collectifs locaux.

TF1 s'appuie sur les enquêtes « General Industry », « Media » ou « Executive » du cabinet international spécialisé Willis Towers Watson. Ces études comparatives permettent de confronter la politique de rémunération de TF1 aux meilleures pratiques de marché. Elles lui permettent aussi de répondre aux enjeux d'attraction et de fidélisation, dans un environnement fortement concurrentiel et un marché du travail dynamique sur ses métiers.

Ces études ont aussi permis la mise en place d'outils de gestion des rémunérations (bandes de salaire, grilles d'embauche, ciblage des populations sensibles, etc.).

TF1 a également conclu un nouvel accord d'intéressement Groupe TF1 couvrant les exercices annuels 2020 à 2022. Ce nouvel accord a pour objectif de valoriser la mobilisation des salariés autour des enjeux de responsabilité sociétale et environnementale portés par l'entreprise. Ceux-ci concernent aussi, et en particulier, ses engagements en faveur d'une société durable encourageant le respect et la juste gestion des ressources, avec une réduction de son empreinte carbone (critères RSE prévus à l'accord agissant comme accélérateur de la prime totale d'intéressement).

Cette année, **Bouygues Telecom** a eu recours au cabinet international spécialisé Willis Towers Watson pour mener les enquêtes « High Tech » et « General Industry ». Celles-ci qui ont pour objectif de positionner tous les collaborateurs de Bouygues Telecom et RCBT par rapport au marché. Ces enquêtes, mises à la disposition de tous les responsables RH, permettent de les éclairer sur la valeur marché de chaque collaborateur et les aider à la prise de décision lors de la revue de rémunération annuelle.

Salaires annuels bruts moyens en France, par statut et évolution ^a

Périmètre ^b : France en euros	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier ^c	Colas	TF1 ^d	Bouygues Telecom ^e
Cadres	78 350	60 951	68 238	63 778	69 424	61 786
Évolution par rapport à 2019 ^f	- 6,1 %	0,7 %	- 4,2 %	0,7 %	1,1 %	0,0 %
Étam	35 400	33 499	25 352	38 914	40 840	27 219
Évolution par rapport à 2019 ^f	- 18,1 %	0,7 %	- 25,6 %	1,1 %	3,9 %	0,0 %
Compagnons		29 166		28 399		
Évolution par rapport à 2019 ^f		1,6 %		2,5 %		

(a) effectifs actifs en contrats permanents

(b) taux de couverture : 51 % des effectifs du Groupe (périmètre 2)

(c) hors vendeurs

(d) y compris journalistes

(e) y compris conseillers de clientèle. Évolution calculée sur la base des salaires moyens de l'année précédente

(f) indicateurs disponibles sur bouygues.com : total abondement PEE brut (France), montant d'abondement Perco brut (France), montant de l'intéressement et participation (sommes versées en 2020 au titre de 2019, France), collaborateurs ayant bénéficié d'une promotion (France)

Chez **Bouygues Immobilier**, la baisse du salaire annuel brut moyen s'explique par une dégradation de l'activité et des résultats fortement impactés par la crise sanitaire et qui a affecté la part variable de la rémunération.

Avantages octroyés aux salariés

en millions d'euros	2020	2019	2018 Retraité ^a
Résultat net	770	1 320	1 450
Coûts des avantages octroyés aux salariés, hors dividendes	180	203	203
Résultat avant charges liées aux avantages octroyés aux salariés	950	1 523	1 653
Coûts des avantages octroyés aux salariés, y compris dividendes	(270)	(284)	(280)
Dividendes à verser aux actionnaires non salariés au titre de l'année	(647)	(606)	(633)
Affectation aux réserves	33	633	740

(a) retraité des effets de l'application de la norme IFRS 16

Le solde du résultat net 2020 après avantages octroyés aux salariés et distribution aux actionnaires a été affecté aux réserves pour 33 millions d'euros.

3.2.3.3 Promouvoir la mixité Femmes – Hommes

Répartition des effectifs par sexe

Périmètre ^a :	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Femmes	26,3 %	19,0 %	51,3 %	11,3 %	56,3 %	39,3 %	18,8 %	18,7 %
Hommes	73,7 %	81,0 %	48,7 %	88,7 %	43,7 %	60,7 %	81,2 %	81,3 %

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

La part des femmes chez Bouygues reste stable. Les enjeux de mixité résident principalement chez **Bouygues Construction** et **Colas**.



Parce qu'ils sont le reflet de ses clients et de la société, Bouygues est convaincu que sa réussite dépend de sa capacité à mobiliser les femmes et les hommes de ses métiers. Source de richesse, de créativité et de cohésion, la mixité représente un véritable facteur de performance et un accélérateur de la transformation du Groupe. Toutefois, du fait de l'importance de ses activités de construction, le Groupe compte historiquement plus d'hommes que de femmes. C'est pourquoi il s'est engagé dans une politique volontariste de mixité.

Un plan d'action « Mixité Groupe » a été lancé en 2017 avec des objectifs à atteindre en 2020. Il incluait des objectifs chiffrés sur le recrutement, la promotion et le développement.

Les résultats de 2020 montrent une progression dans nos objectifs mais qui reste insuffisante. Un deuxième plan d'action 2021-2023 sera lancé début 2021 avec de nouveaux objectifs quantitatifs et un programme de développement pour les femmes de talents.

Depuis mars 2019, le Groupe déploie en France, dans tous ses métiers et conformément à la loi, un réseau de référents Harcèlement sexuel et Agissements sexistes.

En janvier 2020, Bouygues Construction a complété sa campagne de sensibilisation à la mixité. Elle a été diffusée en France et à l'international avec un outil d'auto-évaluation baptisé « #meandyouoo BYCN ». Tous les collaborateurs du Groupe sont invités à s'auto-évaluer sur leur capacité à identifier et intervenir face au sexisme ordinaire et au harcèlement sexuel.

Recrutement

Le Groupe a atteint 18,8 % de femmes en 2020, un taux inférieur à l'objectif qu'il s'était fixé pour 2020 (21 %). Cependant, le pourcentage de femmes augmente depuis 2017. Le Groupe souhaite renforcer son attractivité auprès du public féminin, avec une situation très différente selon les métiers du Groupe. En effet, les hommes sont plus représentés dans les métiers du BTP alors que chez Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom, la répartition hommes-femmes est proche de la parité.

Le recrutement doit également contribuer à une mixité plus équilibrée dans les filières métiers Travaux, Études, Finances, Communication et Ressources humaines. Le Groupe mène des actions afin d'attirer les jeunes femmes vers les métiers techniques. Bouygues Construction, Colas et Bouygues Telecom ont ainsi signé des partenariats avec l'association Elles Bougent pour améliorer la visibilité des métiers du Groupe auprès de publics féminins sur tout le territoire français.

Bouygues Construction a organisé pour la deuxième fois l'événement « Girls on the Move » en collaboration avec l'association Elles Bougent. Organisée à l'occasion de la journée internationale des droits de la femme, cette initiative internationale met les femmes à l'honneur durant une semaine. Elle permet de promouvoir la place des femmes dans le BTP, valoriser les parcours des techniciennes et ingénieures du Groupe, et susciter des vocations. Au total, 15 événements se sont tenus dans 8 pays où les entités du Groupe sont implantées. Un total de 75 mairaines se sont mobilisées pour faire découvrir des chantiers en construction à 300 lycéennes et étudiantes à travers le monde.

Bouygues Construction au Myanmar intervient dans le cadre de *Career Talks* dans des universités du Myanmar. En 2020, les universités Yangon Technological University et Thanlyin Technological University ont été concernées par sa campagne. Des collaboratrices expérimentées de la filiale birmane ont, en effet, été sélectionnées pour partager leurs savoirs, leur expérience et leurs ambitions dans leur travail. L'objectif de ce projet est de communiquer sur la présence des femmes ingénieures et leurs missions variées au sein de cette filiale, promouvoir les différents projets en cours et réalisés et attirer de jeunes talents au sein du Groupe.

AW Edwards, filiale australienne, fait partie de la National Association of Women in Construction (NAWIC). Cette organisation internationale de professionnelles de l'industrie a pour objectifs d'encourager les femmes à poursuivre, établir et maintenir une carrière réussie dans la construction par l'intermédiaire de forum d'échange d'informations, d'idées et de solutions. Leur premier objectif est d'améliorer l'égalité Femmes-Hommes dans ce secteur. Parmi les différents événements organisés, une soirée met à l'honneur les femmes de l'industrie du bâtiment et leurs réalisations.

Dragages Hong-Kong accompagne le programme « Women in Science ». Lancée par l'École internationale française de Hong-Kong, cette initiative a pour but de faire la promotion des professions scientifiques et de sensibiliser les élèves sur la présence et l'importance des femmes dans les sciences, en ciblant les jeunes filles du secondaire. Le programme comprend une exposition présentant les connaissances scientifiques de femmes anonymes, des conférences et des séances d'encadrement avec différents partenaires commerciaux, des visites sur place, des débats et des tables rondes.

Chez Colas, toutes les filiales de l'Afrique australe se concentrent sur la promotion de l'égalité des sexes. Un plan d'équité en matière d'emploi prévoit des objectifs spécifiques pour l'emploi des femmes. Au Maroc, des rencontres entre ingénieures Colas et étudiantes ont été organisées afin de faire découvrir et encourager des parcours atypiques de femmes faisant carrière dans des milieux scientifiques.

L'égalité Femmes-Hommes est une des priorités de la politique RH chez Colas UK. Sont engagées diverses actions telles que l'organisation de visites dans des écoles de filles ou des ateliers pour encourager les principaux fournisseurs à adopter les principes de diversité, d'équité et d'inclusion.

TF1 a mis en place, sur les recrutements externes et internes, la règle selon laquelle une femme *a minima* doit être présente dans la sélection finale pour tout recrutement de manager, ainsi que pour les recrutements de journalistes.

Promotion et équité salariale

Bouygues souhaite favoriser l'égalité d'accès à l'évolution professionnelle et la promotion interne. Chaque métier du Groupe s'était fixé des objectifs à l'horizon 2020 afin d'augmenter le nombre de femmes occupant un poste de manager dans le monde. Sur le périmètre France, l'objectif du groupe Bouygues a été atteint en 2020, avec 20,7 % des femmes parmi les chefs de service et catégories supérieures. En matière de représentation des femmes dans les instances dirigeantes, l'objectif Groupe pour la France était de 23 % en 2020. La part des femmes dans les instances dirigeantes en 2020 est de 21,1%, progressant sur 3 ans de 2,8 points. Le groupe Bouygues tient à atteindre l'équité salariale entre les hommes et les femmes dans tous ses métiers. En cas d'écart, des montants spécifiques sont alloués si nécessaire. Les métiers veillent à ce que le pourcentage de collaborateurs et de collaboratrices ayant bénéficié d'une augmentation salariale soit dans les mêmes proportions.

Par exemple, une attention particulière est portée, chaque année, lors des revues de rémunération (RDR) à l'équité salariale entre les femmes et les hommes au sein de TF1 et à la promotion des femmes, notamment aux postes de « chef de service et plus ».

Chez **Colas**, dans les départements d'outre-mer, à Mayotte, un accord sur l'égalité entre les femmes et les hommes est en vigueur. Il prévoit des actions en matière de recrutement, de formation et développement des compétences, et de promotions. Ce sujet est systématiquement abordé lors des négociations annuelles. Sur l'île de La Réunion, l'accord Égalité Femmes-Hommes signé en 2017, fondé sur des indicateurs quantitatifs, continue de produire ses effets avec une part plus représentative des femmes. De plus, l'accueil de jeunes de tous horizons et de tous niveaux de diplôme est maintenu.

À Maurice, malgré un contexte et une culture moins encline au travail féminin, au redémarrage de l'activité post-Covid-19, la présence croissante de femmes « compagnons » sur les chantiers, qui a abouti à l'embauche des deux premières femmes compagnons, doit être soulignée.

19,5 %

En 3 ans, la part des femmes managers a progressé de 2,5 points (17 % en 2017).

La représentativité des femmes au comité Management de TF1 (150 principaux managers du groupe TF1 intégrant Newen et Unify) est passée de 29 % en 2014 à 45 % en 2020.

TF1 figure à la 22^e place du palmarès « Ethics and Boards 2019 » – et 1^{er} groupe média – de la féminisation des instances dirigeantes parmi les 120 grandes entreprises françaises du SBF 120.

Bouygues Telecom a appliqué la règle d'avoir autant de femmes que d'hommes promus sur les promotions « chef de service et plus » en 2020. Ceci lui a permis d'atteindre le chiffre de 30 % de femmes « chefs de service et plus » pour un objectif de 29 % fixé à fin 2021.

En France, sur 44 sociétés de plus de 250 salariés du groupe, 31 sociétés ont un index « Égalité Femmes-Hommes » supérieur ou égal à 75 sur 100. Seules huit d'entre elles n'ont pas pu produire l'index, incalculable en raison du manque de représentativité des femmes dans les échantillons. Les cinq sociétés restantes ont obtenu un index inférieur à 75.

Développement des carrières

Pour un meilleur développement des femmes au sein du groupe Bouygues, des actions d'accompagnement leur sont proposées à travers différents dispositifs.

Le programme de mentorat féminin Groupe (mentors hommes ou femmes, « mentees » femmes) a lancé en 2020 sa troisième promotion (148 femmes du Groupe en trois ans).

Des programmes de mentorat sont déployés par Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom. TF1 et Bouygues Telecom ont étendu ce programme avec leurs partenaires Cisco et Ciena. Des formations "Leadership au féminin" sont proposées chez TF1 et Colas.

Près de 800 femmes du Groupe en France ont bénéficié d'un programme de mentoring depuis 2014.

Colas a proposé à 52 collaboratrices, en fonction de leur niveau et de leurs besoins, soit un parcours de formation visant à développer leur leadership

(parcours de formation « Leadership au féminin »), soit un an de mentoring avec un(e) manager de Colas ou de Bouygues SA.

En janvier s'est tenue la première édition « Leadership international » Cette déclinaison de la version française est spécialement adaptée aux collaboratrices de l'international. Deux sessions ont eu lieu simultanément, l'une en français, l'autre en anglais, afin que les 24 participantes puissent se retrouver et échanger lors des moments de convivialité.

Le programme élaboré sur une semaine leur a par ailleurs permis de visiter le siège social et de rencontrer leurs directeurs de filières métiers.

TF1, dans son programme de formation « One's » destiné aux hauts potentiels de l'entreprise, compte 54 % de femmes pour la saison 2019/2020.

Réseaux de femmes et mixtes

Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom animent des réseaux féminins ou mixtes menant diverses actions : conférences, ateliers de mentorat sur le thème du marketing de soi, cafés-discussions, etc. Cette année, Bouygues SA a lancé son réseau mixte baptisé « Bytogether ».

Les objectifs de ces réseaux sont de sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de la mixité, de lutter contre les stéréotypes et de contribuer à accélérer la progression des femmes dans l'entreprise.

Début octobre 2020, les réseaux WeLink, Bouygt'elles et Bytogether ont participé à la course caritative solidaire « Odyssée » au profit de la lutte contre le cancer du sein. Au total, 300 collaborateurs du Groupe en France ont participé à distance à l'événement pour soutenir la cause.

Le réseau We de Colas a participé le 10 octobre à la « SineQuaNon Run », course en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes et contre le sexisme. Au total, 271 collaborateurs du Groupe ont couru dans 15 pays différents.

Dans le cadre du partenariat avec le « Women's Forum for Economy & Society », une délégation de 80 collaborateurs issus de tous les métiers du Groupe, en France comme à l'international, a assisté les 18- 19 novembre 2020 au premier forum 100 % digital.

Des sous-groupes par thématique (Inclusion, Intelligence artificielle et Tech, Santé, Business et climat) ont été mis en place pour tirer le meilleur de cet événement. Une restitution a été présentée devant le comité RH Groupe suite à l'événement, puis au directeur général délégué du Groupe, Olivier Roussat.

Place des femmes dans le Groupe

Périmètre ^a : Monde	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020	2019
							Total Groupe	Total Groupe
Femmes de statut Staff ^b	26,3 %	26,5 %	51,3 %	22,1 %	56,3 %	39,3 %	28,8 %	28,9 %
dont femmes de statut Manager ^c	19,2 %	16,5 %	27,1 %	9,6 %	47,6 %	29,6 %	19,5 %	19,2 %
Femmes de statut Worker ^d		9,4 %		2,9 %			5,9 %	5,8 %

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

(b) encadrement, management et personnel technique

(c) Sont managers les collaboratrices à partir du niveau « Chef de service et plus » en France et les collaboratrices faisant partie d'un organe de direction à l'international.

(d) compagnon

3.2.3.4 Employer des personnes en situation de handicap

Le groupe Bouygues est animé par la volonté de mobiliser l'ensemble de ses équipes au service des personnes en situation de handicap.

En France, la politique de gestion du handicap est bien structurée dans les métiers du groupe Bouygues. Ceux-ci comptent des responsables pour son animation. Dans cet esprit, Martin Bouygues a signé en 2019 le manifeste national pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique. Cette charte d'engagements opérationnels vise à assurer une meilleure inclusion des personnes handicapées en entreprise. Organisée autour de quatre axes majeurs, elle définit la base des actions du Groupe :

Le recrutement

Le recrutement s'opère grâce à des forums, à l'adhésion à des associations ou au moyen de cabinets de recrutement spécialisés.

Cette année, les métiers se sont mobilisés pour le recrutement de personnes handicapées, malgré le défi posé par la crise sanitaire. À l'aide des outils numériques à leur disposition, les collaborateurs de Bouygues Telecom ont participé au forum de recrutement « Hello Handicap ». Ceux de Bouygues Immobilier ont participé à l'Open Forum de l'ESSEC^a au travers de rencontres avec étudiants et jeunes diplômés.

TF1 a mis en place des partenariats avec des associations ou des écoles comme GEM^b (« Master Data » pour les personnes autistes Asperger) et Jaris Canda (association de réinsertion de personne en situation de handicap). En 2020, TF1 a signé son cinquième accord Handicap afin de poursuivre une politique volontariste en matière de recrutement et de maintien dans l'emploi, de sensibilisation et formation, et de collaboration avec le secteur adapté. Cet accord prévoit un plan d'embauche de 24 personnes handicapées en CDI ou CDD, dont un minimum de 6 CDI, ainsi que le recrutement de 12 stagiaires École sur trois ans.

Le maintien dans l'emploi

Le maintien dans l'emploi est rendu possible en améliorant l'accessibilité des locaux par l'adaptation des postes de travail et des appareillages, mais aussi en favorisant le développement professionnel à travers des formations aux métiers.

Depuis 2019, une formation sur le maintien dans l'emploi des collaborateurs en risque d'inaptitude, a été organisée pour l'ensemble des RH des différents métiers du Groupe. Ses objectifs consistaient à trouver des solutions pour les collaborateurs régulièrement en arrêt et à savoir anticiper une possible inaptitude. **Bouygues Immobilier** a signé un quatrième accord en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Cet accord a été agréé par la DIRECCTE^c. **TF1** a octroyé aux parents d'enfants handicapés ou proches à charge en situation de handicap, des jours supplémentaires de congés fractionnables par demi-journées.

La sensibilisation et la communication

Il s'agit d'encourager les collaborateurs et les managers à changer leur regard sur le handicap.

La Mission Handicap de Bouygues Telecom s'est déplacée sur les différents sites de relation Client en France. L'objectif est de démythifier le handicap et d'expliquer le rôle de la Mission Handicap par des animations, des échanges et de l'information. Bouygues Construction propose l'application « Me And You Too » à tous ses collaborateurs afin qu'ils puissent tester leurs connaissances sur le handicap au travail. Il a aussi participé à un « Duo Day », initiative gouvernementale qui permet à des entreprises d'accueillir des personnes handicapées et de les plonger au cœur de leur activité dans une démarche de découverte des métiers et de création de lien.

Colas a sensibilisé près de 270 gestionnaires Ressources Humaines au risque d'inaptitude et la manière de le prévenir au bénéfice de ses collaborateurs, et en particulier des compagnons sur les chantiers. Une campagne de communication a notamment été lancée pour lutter contre les idées reçues (et les préjugés) vis-à-vis du handicap. Quatre visuels véhiculant une « Handi-reçues » (idées reçues sur le handicap) ont ainsi été déclinés par voie d'affichage et sur le réseau social interne Yammer, à un rythme hebdomadaire.

À Mayotte, des matinales sur la thématique Handicap sont régulièrement organisées, avec la participation de correspondants RH de Colas.

Au Royaume-Uni, les actions en matière de handicap lancées par Colas Limited font de la société un employeur référent depuis 2017, avec notamment l'obtention de l'accréditation « Be Fair ». L'entreprise a d'ailleurs été sollicitée pour assurer une présentation de ses démarches lors d'un événement de l'industrie (« Highways England »).

La sous-traitance au secteur protégé et adapté

Les entreprises du Groupe ont recours aux services d'entreprises spécialisées (entreprises spécialisées d'aide par le travail ou entreprises adaptées). **Bouygues Immobilier** a signé un partenariat avec le réseau GESAT qui accompagne les collaborateurs mais aussi les acheteurs dans le cadre de leurs appels d'offres auprès du secteur protégé. Par ailleurs, des contrats de co-traitance, par le biais de prestataires ayant recours au secteur protégé, ont été mis en place pour l'accueil au siège de Bouygues Immobilier ainsi que pour des missions d'impression. Les collaborateurs de la direction des achats de **Bouygues Telecom** continuent d'être formés au secteur du travail protégé et adapté par Handeco.

À l'international, des actions sont menées. Par exemple, **Bouygues UK** bénéficie depuis 2018 du label « Disability Confident Employer » attestant des efforts mis en œuvre auprès des personnes handicapées.

(a) École supérieure des sciences économiques et commerciales

(b) Grenoble École de Management

(c) direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

Collaborateurs en situation de handicap

Périmètre ^a : France	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Nombre de collaborateurs en situation de handicap ^a	5	632	35	865	90	300	1927	1860
Nombre de collaborateurs en situation de handicap recrutés dans l'année ^a	0	29	2	14	14	12	71	61
Chiffre d'affaires réalisé avec les Esat ^b ou EA ^c dans l'année en milliers d'euros	0	1 089	253	1 224	658	258	3 482	4 455

(a) taux de couverture : 51 % des effectifs du Groupe (périmètre 2)

(b) établissements et services d'aide par le travail

(c) entreprises adaptées

L'indicateur de par son acception française exclut l'international.

La nombre de collaborateurs en situation de handicap a augmenté de 3,6 % par rapport à 2019. Le chiffre d'affaires réalisé avec les Esat a été impacté par la crise sanitaire.

3.2.3.5 Favoriser la diversité

Le code d'éthique du groupe Bouygues précise que « le Groupe entend appliquer une politique de ressources humaines équitable et conforme aux lois. Il s'interdit notamment toute discrimination fondée sur un motif illicite. » L'équité dans le traitement de tous et l'égalité des chances sont des principes de la charte des ressources humaines. Elles couvrent l'ensemble du parcours professionnel du collaborateur (recrutement, formation, promotion, information et communication, etc.).

« L'équité dans le traitement de tous, sans distinction de sexe, origine ethnique, religion ou convictions, handicap, âge, orientation sexuelle ou nationalité est une obligation morale universelle et une priorité pour les collaborateurs du Groupe. » (extrait de la charte des ressources humaines du groupe Bouygues, élaborée en 2008)

Bouygues souhaite favoriser la diversité des parcours et des diplômes, aussi bien dès l'embauche que dans le suivi de carrière. L'insertion est également un levier important et fait l'objet de différents modes d'action : emploi direct, recours à des entreprises d'insertion ou à des entreprises de travail temporaire (ETT) d'insertion, application des engagements du Groupe chez les sous-traitants, chantiers-écoles, formation, etc. (plus d'informations sur l'insertion à la rubrique 3.4.1 du présent document).

Bouygues Immobilier est membre fondateur et administrateur de l'École de la deuxième chance (E2C) des Hauts-de-Seine, qui accompagne les jeunes adultes éloignés de l'emploi. L'E2C permet d'accueillir des jeunes de 18 à 25 ans sans diplôme ni qualification, ayant conscience qu'ils n'ont pas acquis un niveau suffisant pour accéder à l'emploi de manière stable, mais ayant la volonté de s'engager dans une dynamique d'insertion professionnelle.

Les managers sont des acteurs essentiels de l'inclusion à travers leurs propres actions et celles vis-à-vis de leurs équipes. Afin de les sensibiliser et de bâtir des organisations diversifiées et inclusives à tous les niveaux du Groupe. Le groupe Bouygues a lancé en 2020 un module de formation « Management inclusif et performance » pour les 450 directeurs, membres du conseil de Groupe.

Cette politique de diversité s'appuie sur un comité Diversité. Celui-ci s'est réuni quatre fois en 2020 avec les spécialistes des métiers afin de partager les meilleures pratiques et définir des actions communes.

Sensibiliser et former pour lutter contre toutes formes de discrimination

Dans le cadre des nouvelles dispositions légales sur l'obligation de formation à la non-discrimination, des formations spécifiques ont été mises en œuvre dans tous les métiers.

Bouygues Construction organise en 2020 une tournée de la France de la diversité. L'objectif est double. Il s'agit, d'une part, de faire connaître à tous les collaborateurs les actions, les outils et les interlocuteurs experts de la diversité présents dans le Groupe. D'autre part, le souhait est d'informer et de sensibiliser les collaborateurs en créant des moments de convivialité et d'échanges. L'engagement humain chez Bouygues Construction recoupe des sujets divers : le handicap, les origines, la mixité, la diversité des parcours et des diplômes, le sexisme, le fait religieux, l'orientation sexuelle et l'insertion professionnelle. En combinant activités ludiques, quiz, prospectus de sensibilisation, *goodies*, collaboration avec un établissement et service d'aide par le travail (Esat) et la fondation d'entreprise Terres Plurielles, Bouygues Construction conduit les collaborateurs à prendre conscience des diversités.

Bouygues UK poursuit ses activités en faveur de la diversité, de l'inclusion et de la mixité. À cet effet, son comité Be Yourself, composé du réseau de femmes « Welink UK », du réseau LGBT+ Encompass - LGBTQ, du réseau handicap « Disability Network », et du réseau d'accompagnement et de soutien personnel « WellBYES », se réunit à fréquence régulière pour échanger sur les bonnes pratiques et les différentes actions menées par ces réseaux.

Le 3 mars 2020 a eu lieu, dans les entités du Royaume-Uni, le "Diversity and Inclusion Day". Cette journée, réunissant plus de 200 collaborateurs, est l'occasion d'inviter et de renforcer la présence des réseaux « Welink UK », Encompass - LGBTQ, « Disability Network » et Kaleidoscope - BAME, présents sur le périmètre Bouygues UK. À cette occasion, les différentes entités au Royaume-Uni signent une charte d'équité, d'inclusion et de respect visant à garantir une rémunération, une promotion et une reconnaissance équitable, à respecter les diversités, à attirer et recruter sans discrimination, à respecter un équilibre entre activité professionnelle et vie personnelle, et à prévenir les comportements hostiles et de harcèlement.

Afin de compléter la formation des recruteurs à la non-discrimination, Colas a lancé en novembre 2019 une formation en ligne obligatoire pour tous ses managers en France (plus de 1 200 personnes). Intitulé « Vivre ensemble la diversité », le module aborde sept thèmes de discrimination : sexe, âge, origines, handicap, convictions religieuses, appartenance syndicale, orientation sexuelle. Lancé fin 2019, il a été déployé en 2020 afin de lutter contre tout risque de discrimination, parfois même inconsciente.

Au Royaume-Uni, Colas Ltd, accréditée « Be Fair », est très engagée dans la mise en œuvre d'une politique de diversité. Elle œuvre dans la réinsertion de profils spécifiques : anciens militaires, personnes handicapées, chômeurs de longue durée, etc. Au cours des derniers mois, une démarche visant à accompagner les ex-délinquants à développer leurs compétences en situation d'entretien d'embauche a été engagée.

Au Canada où le harcèlement est considéré comme une forme de discrimination, différentes politiques telles que la *Harassment Awareness Policy* ont été mises en place pour lutter contre les discriminations et garantir aux collaborateurs un environnement de travail plus respectueux. Les membres du réseau WE Canada ont développé des plans d'action axés

sur des piliers stratégiques : formations, *mentoring*, vidéos d'intégration, mise en place d'indicateurs, etc.

Aux États-Unis, la téléassistance pour lutter contre les discriminations s'est généralisée. De plus, la double démarche mise en place en 2019 a été maintenue :

- animation d'un réseau de femmes appelé « We USA » pour développer le réseautage et les échanges ; et
- participation à un forum de femmes ingénieurs pour faciliter leur recrutement.

TF1 a déployé un module digital ludique (*serious game*) intitulé « Recruter sans discriminer », afin de sensibiliser aux critères de discrimination les équipes amenées à recruter à la direction des Relations humaines.

Bouygues Telecom a lancé les « Diversi'talks » qui ont pour ambition d'illustrer la manière dont les diversités participent à sa mission d'entreprise : « Faire grandir les relations humaines ». Les deux premiers « Diversi'talks » ont accueilli Joseph Schovanec, auteur du livre *Voyages en Autistan*, et Virginie Delalande, première avocate sourde de France.

Répartition des effectifs par tranche d'âge

Périmètre ^a :	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe	2019 Total Groupe
Monde								
Moins de 25 ans	5,0 %	8,8 %	10,2 %	6,0 %	9,1 %	11,0 %	7,8 %	8,1 %
25-34 ans	25,7 %	28,8 %	30,4 %	20,4 %	30,3 %	33,7 %	25,7 %	25,5 %
35-44 ans	28,5 %	27,4 %	30,3 %	26,6 %	26,3 %	31,0 %	27,3 %	27,3 %
45-54 ans	26,3 %	22,2 %	21,7 %	27,9 %	24,0 %	20,3 %	24,5 %	24,9 %
55 ans et plus	14,5 %	12,8 %	7,4 %	19,1 %	10,3 %	4,0 %	14,7 %	14,2 %

(a) taux de couverture : 100 % des effectifs du Groupe (périmètre 1)

Indicateurs disponibles sur bouygues.com : âge et ancienneté moyens (France)

3.2.4 Développer l'employabilité et les carrières

Pour faire progresser les collaborateurs, le groupe Bouygues construit pour ses collaborateurs un environnement propice au développement leur employabilité et à la professionnalisation de leurs compétences grâce à des dispositifs d'accompagnement de leur parcours professionnel.

Intégrer, former et faire évoluer les collaborateurs sont les trois priorités par lesquelles se concrétise cette politique.

3.2.4.1 Intégrer les collaborateurs

1 949

Le nombre d'alternants au sein du Groupe

L'alternance, les stages de fin d'études, le volontariat international en entreprise (VIE), le tutorat, les journées d'accueil Groupe, les journées d'accueil spécifiques à chaque métier sont autant de moyens utilisés dans le groupe Bouygues pour réussir l'intégration des nouveaux collaborateurs. À titre d'exemple, la formation en alternance permet de constituer un important vivier de recrutement pour tous les Métiers du Groupe et à tous niveaux d'études, allant du CAP au bac + 5 et 138 talents ont été recrutés

(a) Massive Open Online Courses ou cours en ligne ouverts à tous

en VIE par Bouygues Construction et Colas. Les programmes de formation des jeunes cadres à potentiel (*graduates programmes*) de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas, ainsi que les parcours d'intégration digitaux (sous forme, notamment, de *serious games* et de MOOC ^a), contribuent également à l'intégration des jeunes collaborateurs.

En 2020, Bouygues Construction a commencé le déploiement d'une plateforme digitale d'intégration baptisée ByWelcome. Elle permet aux nouveaux collaborateurs de compléter en ligne les formulaires administratifs liés à leur arrivée, de signer leur contrat de travail et met à disposition des informations utiles : présentation du Groupe et de ses métiers, de la politique Ressources humaines, des chartes éthiques, etc. Des e-learning seront également bientôt proposés.

Bouygues Immobilier a développé BI Quest, parcours d'intégration pour tous ses nouveaux collaborateurs. Depuis 2019, il met l'accent sur la nouvelle stratégie de l'entreprise et ses enjeux RSE.

Certains jeunes cadres débutants de Colas en France effectuent un parcours d'intégration sur le terrain. Il permet, par exemple, à un ingénieur travaux de se former aux côtés des équipes sur les chantiers avant de se voir confier progressivement des responsabilités. Un « tour de France » offre au débutant un parcours dans différentes filiales, voire un tour de région au sein d'une même filiale. En 2020, 30 postes de tour de France ont été

pourvus. Une réflexion est en cours quant à la possibilité d'effectuer une partie de ces étapes hors de la métropole.

Le jeune cadre débutant suit ensuite le premier séminaire de l'Université Colas. L'objectif est de développer l'autonomie, la responsabilité, le travail en équipe, la connaissance de Colas et la transversalité. L'évolution de carrière vers des responsabilités de management se concrétise ensuite rapidement dans les différentes filières métiers.

En complément de son processus d'intégration pour ses nouveaux collaborateurs, **TF1** développe des dispositifs spécifiques pour ses alternants et stagiaires tels que les « Alternants et Stagiaires Talks ». Ces rendez-vous digitaux créés en 2020 leur permettent d'échanger avec des collaborateurs afin de mieux appréhender l'environnement du groupe, ses métiers et ses défis.

Bouygues Telecom recrute chaque année plus de 500 stagiaires et alternants avec l'ambition de pourvoir une grande partie de nos postes juniors par ce canal.

3.2.4.2 Favoriser l'évolution au sein du Groupe

Encourager la mobilité

La mobilité est un vecteur d'enrichissement et d'employabilité pour les collaborateurs du groupe Bouygues. Les équipes et les outils spécifiquement mis en place dans tous les métiers favorisent la diffusion des offres, promeuvent la diversité des opportunités du Groupe et assurent l'accompagnement des collaborateurs dans leurs démarches de mobilité.

La direction centrale Mobilité du Groupe intervient en soutien des équipes RH des métiers pour promouvoir la mobilité des collaborateurs. À cette fin, des services digitaux ont été lancés et regroupés au sein du portail digital *Mobylic*, parmi lesquels :

- Diffusion des opportunités de tous les métiers et possibilité de postuler en ligne.
- Proposition des offres les plus pertinentes en fonction du profil du collaborateur grâce à l'analyse de leurs compétences par l'intelligence artificielle. Cet outil lancé en 2020 – « CV Catcher » – améliore la qualité de l'expérience du candidat en interne et accompagne les collaborateurs dans leur réflexion professionnelle.
- Organisation d'ateliers Carrières en ligne sur les thématiques de mobilité (valoriser son CV et ses compétences, réaliser son pitch, dynamiser son profil, etc.).

L'animation des acteurs mobilité du Groupe est assurée en France par des comités mobilité Groupe trimestriels ainsi que des comités Mobilité en région et un comité de reclassement Groupe.

Dispositifs en faveur des talents

L'identification, la fidélisation et le développement des talents sont au cœur des dispositifs mis en place dans les différents métiers du Groupe. Ils contribuent à favoriser la performance et l'engagement des collaborateurs. Les dispositifs mis en place encouragent l'innovation à travers des parcours professionnels diversifiés et un accès aux cycles de formation managériale du Groupe.

- Des comités Carrières existent dans tous les métiers. Des politiques de fidélisation des talents sont pilotées par les DRH des métiers pour répondre aux spécificités de développement de leurs collaborateurs et de leurs activités.
- Au niveau du Groupe, des comités transversaux qui réunissent les RH ou managers de tous les métiers permettent de proposer des parcours

élargis aux collaborateurs des filières RH et informatique depuis 2017 et de la filière juridique depuis 2019.

Le Groupe souhaite aussi valoriser le professionnalisme et l'état d'esprit des meilleurs compagnons au travers de l'Ordre des compagnons du Minorange. Bouygues Construction et Colas comptent seize Ordres de compagnonnage établis dans les principales implantations du Groupe. De son côté, Bouygues Telecom valorise le professionnalisme et le sens du service client de ses conseillers de clientèle à travers le Cercle des chargés de clientèle, ainsi que la forte expertise de ses ingénieurs, membres cooptés et reconnus du Club des experts Bouygues Telecom.

En 2020, **Bouygues Construction** a défini de nouvelles règles de mobilité et lancé la plateforme « Smart Moov'in » pour diffuser les opportunités de postes. Ce site rassemble également tous les outils et les supports d'information liés à la mobilité : charte Mobilité, guide de l'expatriation et guides d'accueil par pays, simulateur Mobilité, etc. L'entreprise poursuit ses actions à destination des talents : initiation de « Rencontres des Talents » en France et à l'international, lancement d'une plateforme retraçant les parcours, les projets et les attentes des talents rencontrés ainsi que les plans de succession. En 2020, le « World Club » a continué son activité pour créer un réseau de talents internationaux. La deuxième promotion rassemble 33 talents de tous métiers et provenant de 15 pays. En 2020, 18 talents de toutes les entités et filières Métiers ont participé à des rencontres individuelles avec des membres du comité de management dans le cadre du programme « Chance to meet ».

Pour accompagner sa transformation et l'évolution de ses métiers, **Bouygues Immobilier** a conclu un accord de performance collective permettant d'activer le levier Mobilité avec une réévaluation des dispositifs d'accompagnement de chaque collaborateur. Chaque année, près de 200 collaborateurs de Bouygues Immobilier opèrent une mobilité fonctionnelle ou géographique.

La démarche de mobilité de **Colas** s'inscrit de longue date dans la politique de développement des parcours professionnels. Son objectif : favoriser la mobilité fonctionnelle et/ou géographique au sein du groupe pour répondre aux aspirations des collaborateurs ainsi qu'aux besoins de l'entreprise. Colas a d'ailleurs rappelé sa volonté d'internationaliser ses talents dans son projet d'entreprise « One Colas ».

En 2020, Colas a élaboré le premier référentiel Emploi Monde présentant, pour chaque filière, les emplois clés et les compétences associées. Il permet de mieux construire les parcours professionnels – notamment lors de mobilité fonctionnelle – et il est utilisé pour l'entretien annuel dématérialisé. Facilitant l'identification des actions de développement à lancer, il contribue ainsi à la mise en place d'une politique de gestion des carrières. Son déploiement concerne pour le moment la France. Il sera élargi progressivement aux autres pays de Colas.

En 2020, plus de 80 collaborateurs de **TF1** ont été formés dans le cadre des ateliers Carrière à travers 31 sessions en présentiel et à distance. Par ailleurs, plus de 90 entretiens individuels ont été organisés pour apporter des réponses personnalisées aux collaborateurs.

Bouygues Telecom propose depuis septembre 2020 un nouvel espace de mobilité et de cooptation. Pour encourager la mobilité, le Groupe a lancé la règle du 3/6/9 visant à faire évoluer ses collaborateurs tous les 3, 6 ou 9 ans selon leur expérience. Cette règle a été inscrite dans les objectifs des managers avec l'ambition d'atteindre 70 % de parcours de carrière conformes à cet objectif de mobilité.

3.2.4.3 Développer les compétences en proposant une offre de formation diversifiée

Les directions Formation et Université des cinq métiers du Groupe visent à développer, à travers des actions de proximité, les compétences techniques ou managériales des collaborateurs, à court ou moyen terme et à tous les niveaux de l'organisation. L'Institut du management Bouygues (IMB) a pour mission d'apporter informations et formations aux 500 principaux managers du Groupe. Il vise à les fédérer autour des valeurs communes, à contribuer à leur développement personnel et à favoriser la mise en place de réseaux inter-métiers.

Tous les métiers ont par ailleurs déployé des plateformes de formation numériques.

Accompagner les parcours professionnels

En nombre croissant, les parcours professionnalisants, certifiants ou diplômants permettent de soutenir le développement de l'employabilité des collaborateurs du Groupe. Des dispositifs sont par ailleurs en place, en France comme à l'international, pour mettre à niveau la formation initiale des collaborateurs qui le désirent (cours d'alphabétisation, par exemple).

Le CFA Gustave Eiffel (majoritairement spécialisé dans la formation aux métiers de la construction), dans lequel le Groupe s'est toujours fortement investi, développe depuis plusieurs années une activité de formation continue et une expertise liée à l'intégration et à la formation de publics en alternance et en insertion. En 2020, le CFA a accueilli 460 alternants (hausse de 15 % par rapport à 2019) et obtenu un taux de réussite aux examens de 95 %. Aussi, 35 % des alternants ont été intégrés dans les structures de Bouygues Construction et Colas.

En septembre 2020, le Centre de formation des apprentis (CFA) a ouvert un BTS Électrotechnique avec de nombreux apprentis de Bouygues Energies & Services, qui étaient l'année précédente en bac professionnel. Une deuxième promotion de niveau bac + 5 Managers de projets pour les alternants en contrat de professionnalisation de Bouygues Construction a également été conduite.

Transformer les modes d'apprentissage et les processus de formation

Les cinq métiers du groupe Bouygues disposent de plateformes de formation en ligne : Bouygues Construction (« ByLe@rn »), Bouygues Immobilier (« BI Learn »), Colas (Colas Campus), TF1 et Bouygues Telecom (« e-campus »). Le contexte sanitaire particulier et la généralisation du télétravail ont accéléré la digitalisation des actions de formation avec le développement de nouveaux outils et formats (classes virtuelles, chats, conférences, modules de e-learning).

Des contenus consacrés à ces nouveaux usages ont été déployés par les métiers, de même, certaines initiatives ont été déployées à l'attention des managers pour leur permettre de mieux appréhender les modalités d'animation des équipes à distance. Des guides pratiques et outils d'accompagnement ont soutenu l'action des formations dans certaines entités du groupe.

La plateforme de formation de **Bouygues Construction**, ByLearn, offre la possibilité aux collaborateurs de partager leurs expertises au quotidien à travers le dispositif « Connectez vos savoirs ». Le collaborateur devient ainsi acteur dans la démarche de formation et encourage la transmission des connaissances. Lors de la période de confinement, des ressources de formations disponibles sur « ByLearn » durant la période de confinement, ainsi que des ressources externes relayées par cette plateforme. Certaines filières métiers ont également proposé des séances digitales d'acculturation

ouvertes à tous, notamment sur la stratégie carbone de Bouygues Construction.

Au début 2020, Bouygues Construction University a terminé son *roadshow* sur la présentation de son écosystème *Digital Learning*. Après la France, la Suisse et le Royaume-Uni en 2019, l'équipe s'est rendue en Asie et en Australie. Au total, plus de 1 500 collaborateurs ont été sensibilisés.

Près de 1 600 collaborateurs ont, par ailleurs, obtenu leur « Passeport Digital ». Une initiative lancée en 2018 pour l'acculturation au digital. Début septembre 2020, le programme s'est enrichi de nouveaux modules, notamment sur les nouvelles technologies.

Bouygues Immobilier a à cœur de développer les compétences de ses collaborateurs, dans un contexte de transformation fort de l'entreprise. Des parcours métiers sur mesure ont été déployés pour un grand nombre de filières métiers. Lors de la crise sanitaire, Bouygues Immobilier a développé des classes virtuelles intitulées « juste à temps ». D'une durée de 1 h 30 à 2 h, elles ont permis des échanges autour de thématiques variées comme la reprise post-confinement ou encore le mode Projet. Par ailleurs, le Groupe poursuit la digitalisation de ses modes d'apprentissage à travers l'usage de sa plateforme de formation en ligne. En libre accès, elle permet aux collaborateurs de se former à distance, selon son rythme et ses besoins, complétant ainsi les formations en présentiel.

Colas mène une politique d'investissement en formation relayée dans chacune de ses filiales par l'intermédiaire du plan de formation ou de développement des compétences, formalisé dans 99 % de ses implantations. Ces plans déclinent les axes de développement fixés par la direction des ressources humaines de Colas, notamment en matière de formation à la sécurité et prévention, qui représente le premier poste d'investissement en la matière. À ces orientations de Colas, ses filiales associent leurs stratégies de formation propres répondant à des besoins plus locaux et/ou contextuels.

La direction Formation Colas renforce sa dimension internationale en s'appuyant notamment sur sa plateforme digitale et son projet de création d'une offre de formation institutionnelle « Monde ». Objectif : proposer à tous les collaborateurs des perspectives de développement des compétences homogènes, de qualité et adaptées à leurs attentes. L'offre de tutoriels « One Colas Excellence » a ainsi été déployée auprès de plus de 30 000 collaborateurs. Consacré à l'excellence opérationnelle, ce dispositif vise à renforcer la maîtrise des techniques et des étapes clés sur les chantiers.

L'offre en présentiel s'internationalise également. Ainsi, la première promotion internationale du cycle « Leadership au féminin » a réuni une quinzaine de collaboratrices managers du Groupe venant de tous horizons.

Par ailleurs, Colas mettra prochainement en œuvre son nouveau programme d'université anglophone pour les directeurs non francophones, son lancement ayant été décalé en raison de la crise sanitaire.

En matière de prévention Sécurité, le projet « One Safety », mené en collaboration avec la société DuPont, se poursuit. Compte tenu de la situation sanitaire, les résultats à fin 2020 sont plus modestes que prévu avec environ 2 000 collaborateurs formés. L'ambition est d'atteindre 9 000 collaborateurs formés d'ici la fin 2021.

En 2019, les quatre cycles des « Universités Colas » ont accompagné 380 participants durant les étapes clés de leur parcours professionnel. Parmi eux, 88 venaient des filiales internationales.

International

À l'International, les principaux projets de formation sont les suivants :

- **Zone DOM/Océan Indien** : en Guadeloupe, une formation d'une durée de deux ans avec le CFCTP Egletons a été lancée en 2019 à destination des chefs de chantier et des chefs d'équipe ; à La Réunion, un parcours

3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Social : faire progresser tous les collaborateurs

spécifique sur la maîtrise des fondamentaux Métiers et l'excellence opérationnelle a été proposé, en particulier à l'intention des chefs de chantier (bâtiment, GC et travaux publics).

- **Aux États-Unis**, un programme spécifique de formation à la diffusion de la culture de sécurité est déployé dans la société Branscome, en collaboration avec Caterpillar. La plateforme de formation PathWays a été enrichie d'un dispositif sur les questions éthiques et les règles de conformité. Malgré la pandémie, une offre globale proposant plus de 4 000 formations en ligne a été mise à disposition des salariés de l'ensemble des filiales américaines.
- **Au Canada**, en complément de l'offre de formation déjà riche proposée historiquement par Colas Canada Training, de nombreuses académies ou « instituts » de formation ont été créés dans des entreprises comme McAsphalt (*McAsphalt Institute of Training*) ou Miller (*Miller Institute of Excellence*).
- **Sur la région British Islands, Middle East Asia**, Colas Moyen-Orient a accueilli le module « Management et leadership dans un monde en mutation » de l'Université Colas à Dubaï en octobre 2019. Il a organisé des ateliers de formation à l'évaluation des compétences dans le cadre de la « revue des compétences » lancée sur la zone.
- **En Irlande**, une formation à la conduite de répanduse pour effectuer des traitements de surface sur les routes selon les normes établies par Colas Ireland et les autorités nationales.

- **En Afrique du Sud et de l'Est**, des formations consacrées aux nouvelles technologies et techniques impactant les métiers du groupe (techniques routières de base, asphalte, voire sécurité) ont été développées.

- **En Europe**, Colas Pologne a lancé un atelier sur l'efficacité et la gestion de l'énergie. Colas Danemark a organisé la première édition de son école d'asphalte, en collaboration avec l'organisation professionnelle Asphalt, l'un des principaux syndicats danois (3F) et les principales entreprises danoises du secteur.

Par ailleurs, une nouvelle promotion de l'Université APIL (créée en 2017 à l'attention des managers seniors) a réuni un panel de collaborateurs issus des différents pays d'implantation du groupe Colas, notamment d'Europe centrale, d'Afrique et du Moyen-Orient.

En avril 2020, l'Université TF1 a proposé un nouveau format de *Masterclass* à distance « 1 h avec ». Lors de ce rendez-vous digital quotidien en direct, des experts, internes ou externes, intervenaient sur les sujets concernant l'écosystème du groupe, les modes de travail, l'évolution de la société. Ce dispositif a été pérennisé post-confinement à un rythme bimensuel.

Bouygues Telecom a continué de proposer plusieurs formations certifiantes à ses collaborateurs notamment dans le domaine de la gestion de projet et du management. Pendant les confinements, Bouygues Telecom a virtualisé 30 % de ses formations présentiels et a accéléré l'accès à la formation digitale en travaillant notamment avec des universités en ligne.

Formation

Périmètre * : France – International (sociétés de plus de 300 collaborateurs)	Bouygues SA et autres	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020	2019
							Total Groupe	Total Groupe
Nombre de collaborateurs formés	208	32 234	1 230	37 937	1 199	7 357	80 165	83 612
Nombre de jours de formation	800	89 303	1 350	111 426	3 084	39 697	245 660	232 681
Nombre moyen de jours de formation par collaborateur formé	4	3	1	3	3	5	3	

(a) taux de couverture : 93 % des effectifs du Groupe (périmètre 4)

Indicateur disponible sur bouygues.com : répartition des formations par type de formation en France

3.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Des informations complémentaires sont disponibles sur bouygues.com, ainsi que dans les documentations RSE des métiers, disponibles sur leurs sites internet.

3.3.1 Politique générale en matière d’environnement

3.3.1.1 Politique environnementale

Le groupe Bouygues considère la question environnementale comme étant stratégique car il a vocation à figurer parmi les apporteurs de solutions aux défis planétaires que sont les dérèglements climatiques et la raréfaction des ressources. La construction durable et l’aménagement urbain font partie de ces solutions. Afin d’être cohérent dans sa démarche, le Groupe mène des actions pilotées à l’aide d’indicateurs dans l’objectif de maîtriser et réduire l’impact environnemental de ses activités.

Les politiques environnementales des métiers du Groupe couvrent différentes phases de leurs activités.

En phase de conception, tous les métiers du Groupe prennent en compte les questions environnementales dans une partie de leurs offres de produits et de services. Cela s’illustre notamment, pour les métiers de la construction, par :

- les certifications et labels environnementaux des produits (BREEAM[®], LEED[®], HQE[™], BBC-effinergie[®], BiodiverCity, Minergie[®], E+C-^b, BBKA^c, etc.) ;
- des démarches d’économie circulaire (participation à la création et à la gouvernance du label BBKA qui intègre des critères d’économie circulaire tout au long du cycle de vie du bâtiment (nouvelles méthodes de déconstruction sélective, etc.)) ;
- l’optimisation et la maximisation du recyclage sur les chantiers ; et
- des démarches d’analyse de cycle de vie (ACV) et la proposition d’écovariantes (à l’aide du logiciel Seve^{®d}, par exemple).

La construction durable et la recherche de solutions pour l’environnement constituent des thématiques prioritaires d’innovation pour les métiers Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas.

Indicateurs Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Part des dépenses de R&D contribuant à la RSE	Monde	96 % du chiffre d’affaires consolidé de Bouygues Construction	32 %	34 %	<p>La R&D de Bouygues Construction a conservé les huit thématiques de recherche identifiées en 2017 car elles répondent bien aux stratégies de l’entreprise.</p> <p>En 2020, la part des dépenses de R&D contribuant à la RSE reste stable, à un niveau équivalent à la thématique offre client. En 2020, la thématique RSE a été particulièrement portée par les recherches menées sur les matériaux et structures, sur la performance énergétique et sur les bâtiments connectés.</p> <p>L’effort de recherche sur les matériaux reste important notamment sur le béton bas carbone, avec notamment les formulations étudiées avec Hoffmann Green Cement Technologies dans le cadre du partenariat noué en 2019.</p> <p>Par ailleurs, sur la performance énergétique, le R&D de Bouygues Construction a structuré un projet autour de toutes les étapes du métier de la réhabilitation énergétique.</p> <p>Le pôle R&D Bâtiment Connecté a pris une part plus importante avec le projet BOS (<i>Building Operating System</i>). Cette solution concentre l’ensemble des données entrantes et sortantes du bâtiment, permettant ainsi d’interfacer indifféremment n’importe quelle plateforme de services logiciels avec l’ensemble de ses équipements.</p>

(a) Minergie[®] est un label de performance européen d’origine suisse, déployé principalement par Losinger Marazzi, filiale helvétique de Bouygues Construction.

(b) Le label E+C- (Énergie + Carbone –/Bâtiment à énergie positive et Réduction Carbone) est un label expérimental réglementaire préfigurant la future réglementation énergétique. La méthodologie développée par l’État a fait l’objet d’une large concertation des parties prenantes. Celle-ci a abouti à la publication d’une méthode et d’un référentiel technique dont les éléments sont intégrés dans le label BBKA et le label Effinergie[®] 2017.

(c) Le label BBKA atteste de l’exemplarité d’un bâtiment en matière d’empreinte carbone.

(d) Système d’évaluation des variantes environnementales

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Part de la prise de commandes annuelle des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation quand Bouygues Construction est prescripteur	Monde Activités Bâtiment	46 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	63 %	58 %	<p>Lorsque Bouygues Construction intervient en tant que concepteur/constructeur, il s'attache à proposer des engagements de certification et/ou labellisation supérieurs à la réglementation en vigueur, lorsque cela est possible. L'augmentation de ce pourcentage s'explique notamment par la meilleure performance de Bouygues Bâtiment International qui, dans le cadre de sa stratégie, souhaite se positionner davantage dans le rôle de prescripteur afin de promouvoir des certifications. Cela se traduit en 2020 par une amélioration du pourcentage (de 24 % à 50 %).</p> <p>Pour Bouygues Bâtiment France Europe, la performance de cet indicateur connaît une légère baisse (de 81 % à 78 %) qui s'explique par les prises de commandes exceptionnelles intervenues en 2019 sur des unités opérationnelles prenant des engagements sur la grande majorité de leurs projets. Bouygues Bâtiment France Europe montre une volonté stratégique forte de se positionner en conception/réalisation afin de promouvoir des solutions techniques allant au-delà de la réglementation.</p>

Sur les opérations du Groupe (principalement sur les chantiers et les sites fixes tels que les ateliers et les sites de production), la maîtrise des impacts environnementaux repose essentiellement sur l'utilisation de systèmes de management environnemental (Iso 14001) et de certifications (HQE™, LEED®, BREEAM®, etc.).

Au-delà de ces outils, les activités de construction du groupe Bouygues ont développé leurs propres démarches d'évaluation de la performance environnementale. Celles-ci tiennent compte des spécificités de leur métier :

- TopSite (cf. paragraphe 3.3.1.2) pour Bouygues Construction ; et/ou
- l'auto-évaluation environnementale par check-lists (86 % du chiffre d'affaires de Colas) et avec les chartes Unicem^a pour les industries extractives, pour Colas.

Dans le cadre de ses processus internes, le groupe Bouygues mène une politique de certification environnementale pour la construction et l'exploitation de ses propres bâtiments : les sièges sociaux de Bouygues SA, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, ainsi que les sites du Technopôle (Hauts-de-Seine) de Bouygues Telecom, de Printania (l'un de ses centres de relation client) et le centre de données de l'opérateur, sont certifiés.

Compte tenu de la nature des produits et services du Groupe, les politiques et démarches de performance environnementale en phase d'exploitation des ouvrages ont une importance déterminante. Ainsi, les métiers Bouygues Construction et Bouygues Immobilier accompagnent leurs clients dans le pilotage et la maîtrise de leurs consommations finales. Ils proposent, par exemple, des offres intégrant des engagements de performance par des contrats de performance énergétique (CPE) dans l'immobilier tertiaire et le logement (cf. paragraphe 3.3.4.2).

Les certifications environnementales liées à l'exploitation des bâtiments (HQE™ Exploitation, LEED®, BREEAM® *In-Use*), et dont les métiers sont les

prescripteurs, comportent des exigences de gestion de l'énergie et des ressources dans le volet Exploitation – Maintenance.

3.3.1.2 Prévention des risques environnementaux

Analyse des risques

De façon générale, la prévention des risques environnementaux nécessite d'établir une analyse préalable, matérialisée par une cartographie ou une étude des risques environnementaux des sites de production ou des sites fixes liés aux activités.

Les principaux risques environnementaux sont énumérés au chapitre 4 du présent document, dans les sections 4.1 Facteurs de risques et 4.3 Plan de vigilance.

Systèmes de management environnementaux

Inscrit dans la politique RSE de Bouygues, le déploiement d'un système de management environnemental constitue l'une des quatre actions que les métiers s'engagent à mener pour améliorer la performance environnementale du Groupe. Les systèmes de management (Iso 14001, Iso 50001 et Iso 9001), ainsi que les certifications environnementales (HQE™, LEED®, BREEAM®) déployés sur les opérations du Groupe, offrent un cadre à la démarche de management environnemental.

Afin de prévenir les risques environnementaux sur les chantiers de Bouygues Construction et sur les sites de Colas, ces deux métiers s'appuient sur des systèmes de management environnementaux principalement issus de la norme Iso 14001.

Ces systèmes de management comprennent une analyse des risques et des procédures permettant aux entités de répondre aux enjeux environnementaux liés à leurs activités.

(a) Union nationale des industries de carrières et matériaux de construction

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
			94 %	94 %	
Part de l'activité couverte par un SME^a certifié Iso 14001	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	94 %	94 %	La maîtrise des impacts environnementaux des activités de Bouygues Construction passe notamment par une politique de prévention fondée sur un système de management environnemental certifié Iso 14001, très largement utilisé. En 2020, le périmètre couvert par la certification n'a pas évolué. Ainsi, 94 % de l'activité du groupe est couverte par un SME certifié Iso 14001. Les entités récemment acquises (hors Hamburg et Ebling) par Bouygues Energies & Services sont également couvertes par cette certification permettant ainsi de maintenir ce taux à un niveau élevé.

(a) système de management de l'environnement

Chez Colas, la certification environnementale est déployée sur plus de la moitié du chiffre d'affaires des installations fixes et, en particulier, sur les sites de production de matériaux. Un dispositif d'audits croisés annuels inter-filiales, mis en œuvre sur le périmètre Belgique/France métropolitaine/Suisse par des auditeurs internes formés à cet effet, permet d'évaluer les installations et de renforcer la prévention. Cette démarche sera déployée à partir de 2021 sur d'autres zones géographiques d'implantation.

Démarches internes

Pour une meilleure prise en compte des risques environnementaux spécifiques à leurs activités, les métiers du groupe Bouygues ont mis en place des systèmes de management et des labels environnementaux internes.

- Les check-lists, outil d'auto-évaluation environnementale déployé chez Colas en France et à l'international depuis plus de quinze ans, sont applicables aux dix types d'activités fixes de Colas (postes d'enrobages, activités d'extraction, usines de liants, dépôts de bitume, centrales à béton, plateformes de recyclage, installations de stockage de déchets, ateliers, dépôts et laboratoires). Chaque année, toutes les activités s'auto-évaluent selon la check-list spécifique à leur activité. Celle-ci contient plus d'une centaine d'exigences environnementales Colas. Celles-ci se répartissent selon cinq grandes thématiques : situation administrative, aménagement et stockage, management et contrôle, gestion des impacts

et des risques et dialogue local. En 2020, 72 % des activités ont réalisé cette auto-évaluation. Cela représente en tout 2 274 check-lists renseignées sur les 3 175 activités fixes. Les résultats de la check-list permettent :

- d'établir le niveau de maîtrise environnementale des activités ; et
- d'identifier les non-conformités pouvant avoir un impact sur l'environnement.

Un plan d'action est ensuite mis en place afin d'améliorer la gestion de l'environnement sur ces activités.

Lancée en juin 2019, « Chloé », nouvelle plateforme numérique consacrée aux check-lists, a pour objectifs de :

- faciliter la complétion des check-lists environnement sur tout le périmètre d'implantation de Colas ; et
 - centraliser l'ensemble des données des check-lists à travers des tableaux de bord.
- Bouygues Construction poursuit le déploiement du label interne TopSite. Cette labellisation couvre les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux et intègre également des thématiques d'innovation. La démarche de labellisation est progressivement intégrée aux processus et associés à un pilotage plus régulier. En témoigne l'augmentation du pourcentage de chantiers labellisés bien que le nombre de chantiers éligibles ait augmenté simultanément sur la période de *reporting*.

TopSite : poursuite du déploiement du label des chantiers de Bouygues Construction

Lancé en juin 2018, le label TopSite a été créé par Bouygues Construction dans le but de s'assurer que les standards RSE sont bien respectés dans les plus de soixante pays où ses entités opèrent. Ce label reprend les trois thématiques Environnement, Santé - Sécurité et Qualité, déjà couvertes par les labels qu'il remplace (Ecosite et Chantier bleu). À travers la lutte contre le travail illégal, la satisfaction client ou encore la participation du chantier au développement économique local, le label TopSite va plus loin en intégrant également des thématiques sociales et sociétales sur les sites de production.

La grille d'évaluation établie s'applique tant pour les activités de bâtiment que pour celles d'infrastructures, d'énergies et de services. Elle traite toutes les thématiques à égalité. Être labellisé TopSite traduit une volonté d'exemplarité dans tous les domaines de la RSE. Le périmètre de labellisation concerne les sites du groupe représentant plus de 6 mois de travaux et plus de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires. Le chantier doit atteindre 16 critères qualifiants de la grille et 2 bonus « Innovation et Bonnes pratiques » (toutes thématiques confondues) pour obtenir le label TopSite, ou 5 bonus (au moins un par thématique) pour le label TopSite Innovation.

Deux ans après son lancement, TopSite est en cours de déploiement sur les chantiers de Bouygues Construction :

- Bouygues Construction s'engage de manière responsable en faveur des territoires où l'entreprise est présente. Son objectif est d'atteindre 100 % des chantiers éligibles évalués TopSite. À ce jour, 45,6 % des chantiers éligibles des entités de Bouygues Construction ont été évalués et au moins un chantier est labellisé sur chacun des continents. Au Turkménistan, les cinq projets signés en 2018 par Bouygues Bâtiment International ont tous été labellisés TopSite, dont deux TopSite Innovation. Un sixième projet est en attente de validation. Ce sont en totalité 24,4 % des chantiers Bouygues Construction qui sont labellisés TopSite en 2020, une part en augmentation par rapport à 2020, bien que les événements exceptionnels (Cyber-attaque et COVID) aient affecté le processus d'évaluation.
- TopSite est implémenté sur l'ensemble du périmètre de Bouygues Bâtiment France Europe. Il contribue à l'objectif de 30 % d'évaluation TopSite, notamment grâce à l'implication des unités opérationnelles à l'international (Europe centrale, Suisse) ;
- En Afrique, le projet de réhabilitation par Bouygues Travaux Publics de l'axe Bouaké-Ferké qui relie le centre et le nord de la Côte d'Ivoire a été labellisé TopSite Innovation. Ce projet a été reconnu pour son aspect environnemental (utilisation de la vinasse^a pour l'arrosage des pistes à la place de l'eau) et sa démarche d'amélioration des conditions de vie à la base vie (installation d'une salle de détente, d'une salle de sport, d'une piscine, mise à disposition de vélos, etc.) ; et
- Bouygues Energies & Services a reçu le label TopSite Innovation (le premier pour la direction régionale Ouest Atlantique) sur le projet du Center Parc des Landes de Gascogne. Les travaux s'étendent de la fourniture et pose de réseaux haute tension/basse tension, à la mise en place d'éclairage public, en passant par la construction des réseaux de gaz et l'alimentation en eau potable.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre	Couverture	2020	2019	Commentaire
Taux de certification environnementale des activités de production de matériaux en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux	61 %	65 %	Le taux de certification environnementale des activités de production de matériaux est en légère baisse en 2020 (- 4 pts) par rapport à 2019. Cette baisse s'explique par une diminution du taux pour le Canada avec des certifications en moins notamment pour Canadian Road Builders Inc. (- 100 pts) et pour Mc Asphalt (- 48 pts).
Taux d'auto-évaluation environnementale par check-list^a Colas en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux pour lesquelles la check-list est applicable	72 %	71 %	Le taux d'auto-évaluation environnementale par check-lists reste stable par rapport à 2019.
Ratio des activités de production de matériaux dotées d'un outil de gestion des impacts environnementaux (certification environnementale et/ou check-list Colas) en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux	83 %	89 %	La baisse de 5 points en 2020 par rapport à 2019 pour le groupe Colas est due principalement à la baisse de 20 points au Canada.

(a) activités pour lesquelles la check-list est applicable : carrière permanente ; gravière permanente ; banc d'emprunt ; poste d'enrobage à chaud fixe ; poste d'enrobage à froid fixe ; usine d'asphalte ; usine de liants, émulsions et/ou liants modifiés fixes ; centrale béton ; usine de préfabrication fixe ; recyclage fixe ; dépôt de liants bitumineux fixes. Ceci exclut certaines activités industrielles très spécifiques et peu importantes en volume (production de charpente métallique, par exemple).

CAE : chiffre d'activité économique

(a) résidu de l'usine de fabrication de liqueur à base de canne à sucre de Bouaké, également utilisé comme fertilisant des sols en cas de lessivage par la pluie

3.3.1.3 Formation et sensibilisation en faveur de la protection de l'environnement

Le groupe Bouygues déploie de nombreux programmes de formation et/ou de sensibilisation sur les enjeux de la protection de l'environnement auprès de ses collaborateurs et publics externes.

Formation et sensibilisation au niveau du Groupe

La direction centrale Développement durable - QSE organise des séminaires afin de former les managers du Groupe à auto-évaluer leurs pratiques de management. Ces séminaires leur permettent aussi de se situer par rapport aux meilleures pratiques définies par le modèle EFQM (*European Foundation for Quality Management*) et la norme Iso 26000. Dénommé Abby, ce programme de séminaires totalise, en 2020, 93 sessions (environ douze participants en moyenne par session) depuis sa création en 2006.

En complément, la formation de l'Institut de management Bouygues (IMB), intitulée « Vers l'entreprise contributive » et destinée aux cadres dirigeants des cinq métiers de Bouygues, aborde les grands enjeux liés aux mutations sociétales qui induisent l'évolution des modèles économiques du Groupe.

Enfin, depuis son lancement en 2015, Yammer Bouygues, réseau collaboratif du groupe Bouygues, a permis d'impulser des synergies dans le Groupe. Les grands enjeux de développement durable (énergie - carbone, économie circulaire, ville durable, *reporting* RSE, etc.) sont aujourd'hui animés au moyen de ce réseau notamment.

Initiatives des métiers

En complément de ces démarches menées de façon centralisée, les cinq métiers du groupe Bouygues organisent et animent des actions de formation et de sensibilisation ayant pour objet la prise en compte des enjeux spécifiques à leurs activités. Ainsi, plusieurs modules au sein de leurs cycles de formation respectifs y consacrent tout ou partie de leur programme (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas).

- Sur les chantiers de Bouygues Construction et de Colas, les équipes participent régulièrement à des « Quarts d'heure QSE ». Ces rendez-vous sont l'occasion de sensibiliser les compagnons aux enjeux de qualité, de sécurité et d'environnement spécifiques aux travaux en cours. Cette sensibilisation environnementale peut notamment couvrir les thématiques des déchets et des risques de pollution.
- En 2020, Colas lance sa première formation en ligne « Environnement » portant sur les enjeux environnementaux de ses chantiers. Ce projet a été lancé par le réseau des correspondants Environnement de Colas pour répondre aux attentes de formation des collaborateurs en matière d'environnement. Dans un premier temps, cette formation traite en priorité de la gestion des déchets, la pollution des eaux et des sols, et l'acceptation sociétale des chantiers. En trente minutes, les collaborateurs développent leurs connaissances et retiennent les messages clés pour maîtriser l'environnement sur leurs chantiers. Colas a également réalisé en 2020, en collaboration avec la FRB (Fondation pour la recherche sur la biodiversité), le film *L'aigle et le bousier* à propos de l'effondrement de la biodiversité. Ce film d'une dizaine de minutes illustre les cinq facteurs directs de l'effondrement de la biodiversité. Les interactions de Colas avec les écosystèmes y sont décrites. Cette vidéo servira d'outil de sensibilisation auprès des collaborateurs lors de réunions, de formations ou de sensibilisation sur ce sujet. Ce film a, par ailleurs, remporté deux trophées d'or, catégorie « Préservation de la biodiversité », au festival « Deauville Green Awards » et le trophée d'or « Enjeux sociétaux » au festival Fimbacte consacré à l'évolution du cadre de vie.

- La « Semaine européenne du développement durable » (SEDD) et la « Semaine de la mobilité » constituent des temps forts en communication interne. Bouygues Immobilier a sensibilisé ses collaborateurs aux enjeux du bas carbone à travers le lancement d'une campagne de formation en ligne. Accessible à tous, celle-ci revient sur les fondamentaux du climat et de l'énergie tout en proposant des solutions à appliquer dans la conception de ses opérations. Bouygues Bâtiment France Europe et Bouygues Bâtiment International ont, de leur côté, sensibilisé près de 500 collaborateurs dans huit pays aux enjeux climatiques en organisant les ateliers ludo-pédagogiques « La Fresque du Climat ». En 2020, Bouygues Telecom a mené auprès de ses clients des actions de sensibilisation à la problématique du numérique éco-responsable (articles, *newsletters*, etc.). Un guide sur le numérique éco-responsable a été élaboré et diffusé en interne.

228 494

Nombre de mobiles collectés en vue de leur recyclage ou réutilisation

Couverture : 100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Telecom (France)

- Dans le cadre de la réflexion globale de Bouygues Construction sur sa stratégie carbone, Bouygues Bâtiment France Europe a organisé des « États généraux du carbone ». Ces tables rondes, retransmises en visioconférence, avaient pour but de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs aux enjeux carbone dans l'activité du bâtiment et d'explorer les solutions pour aller vers un monde bas carbone. Un total de sept ateliers thématiques, ouverts à tous les collaborateurs et accessibles en ligne, ont été proposés pour discuter des solutions aux problématiques du carbone, adaptées au secteur du BTP.

Sensibilisation des publics externes à l'entreprise

Le Groupe sensibilise ses parties prenantes externes au sujet de la protection de l'environnement et du changement climatique. À titre d'exemple, les contrats de performance énergétique (CPE) dont les métiers sont prescripteurs comprennent des prestations d'information et de sensibilisation des utilisateurs finaux à la diminution des consommations énergétiques du bâtiment.

À travers ses différentes chaînes, TF1 sensibilise tout au long de l'année les téléspectateurs au respect de l'environnement dans de nombreux programmes proposés par ses antennes et ses plateformes digitales : bulletins météorologiques ; sujets au journal télévisé ; émissions sur la chaîne thématique Ushuaïa TV qui a fêté ses quinze ans cette année ; campagnes de sensibilisation à destination des enfants, notamment lors de la « Semaine européenne du développement durable » ou lors de la « Journée des océans » ; lettre d'actualités *My Green Letter* de My Little Paris d'Aufeminin ; nouvelle rubrique « Impact positif » consacrée aux solutions et initiatives positives ; nouvelle rubrique « Live Écologie » qui présente tous les sujets consacrés à l'environnement. Simultanément, l'offre digitale d'Unify sensibilise les publics tout au long de l'année au moyen de différentes plateformes.

3

En juin 2019, TF1 Pub avait réuni tous les acteurs de l'écosystème publicitaire pour un grand événement organisé à La Seine Musicale (Hauts-de-Seine) au sujet de la consommation responsable. À la suite de cet événement, TF1 Pub a créé l'offre « Eco Respons'ad ». Celle-ci est accessible aux produits porteurs d'un label promu par l'Ademe, encourageant ainsi les annonceurs à adopter une communication particulièrement responsable sur les antennes grâce à des offres commerciales spécifiques. TF1 Pub est aussi la première régie pluri-média à s'engager aux côtés de Goodeed. Depuis août 2020, elle commercialise le format de la publicité solidaire. Ce format permet aux marques d'agir aux côtés des internautes et de reverser une partie du budget investi au profit d'associations.

Avec le collectif Ecoprod dont il est co-fondateur, TF1 participe également à la formation de professionnels du secteur de l'audiovisuel aux démarches d'éco-production.

Chez Colas, les actions de dialogue local, mises en place afin de permettre une meilleure acceptation par les riverains des sites de production de matériaux, comprennent un volet d'information et de sensibilisation sur les thèmes environnementaux, notamment celui de la biodiversité. Dans le cadre de la définition de ses enjeux RSE, Colas a réalisé la vidéo de sensibilisation *La RSE en 4 minutes* dans laquelle un comédien définit la RSE avec humour.

À travers sa fondation d'entreprise, Bouygues Immobilier a développé un nouveau partenariat en 2020 avec l'association VoisinMalin. Implantée au cœur des quartiers populaires depuis 2011, cette association recrute et forme des habitants de ces quartiers, motivés et désireux d'aider les autres. Salariés de l'association en CDI, les « voisins malins » informent leurs voisins au cours de campagnes de porte-à-porte, en partenariat avec les acteurs locaux (bailleurs sociaux, collectivités territoriales, etc.). Ils transmettent ainsi des informations utiles aux habitants pour améliorer leur situation et recréer du lien avec les institutions sur tous les sujets de la vie quotidienne : habitat et cadre de vie, précarité énergétique, santé.

L'organisation de réunions en début de projet avec l'équipe client afin de présenter les enjeux RSE du projet est une initiative en cours de diffusion au sein des différentes unités opérationnelles de Bouygues Bâtiment France Europe. Cela permet de renforcer le dialogue pour la suite du projet.

Par ailleurs, Bouygues participe à des salons internationaux pour promouvoir ses actions et ses innovations visant à rendre la ville plus durable et à donner vie au progrès. En raison de l'épidémie de corona virus et des mesures sanitaires prises par le gouvernement, les deux salons de l'année 2020 auxquels Bouygues devait participer (Viva Technology,

Pollutec) n'ont pas eu lieu. N'ayant pu présenter ses solutions environnementales et sociétales innovantes sur son stand, le groupe Bouygues a réalisé une campagne digitale nommée « Donnons vie au progrès » pour les mettre en avant sous la forme de vidéos et d'articles.

3.3.1.4 Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Dans le cadre de ses activités, Bouygues Construction s'expose à des risques de pollution directe limités et encadrés. Ces derniers, évalués attentivement au moyen de procédures d'analyse de risques appliquées à l'ensemble des opérations, permettent à l'entreprise de ne pas avoir à constituer de provisions significatives.

Le risque de pollution fait partie des risques retenus dans le cadre de la cartographie des risques majeurs de Bouygues Immobilier. Les procédures d'acquisition de terrains prévoient la réalisation d'études de sol en amont de l'achat. L'obtention d'un rapport attestant l'absence d'une quelconque pollution du sol et/ou du sous-sol est une condition suspensive des promesses d'acquisition de terrains ; il ne peut y être dérogé que sur autorisation préalable du comité d'engagement. Dans ce cas précis, le surcoût éventuel de dépollution, évalué au cas par cas, est directement intégré au coût total de l'opération, en amont de la signature de la promesse d'acquisition de terrain. Le caractère confidentiel de ces données financières ne permet pas de communiquer ici un ordre de grandeur du montant provisionné.

Concernant les sites et sols pollués, Colas prévoit de constituer une provision pour frais de dépollution quand les montants sont déterminés dans le cadre d'un diagnostic réalisé par un cabinet extérieur et quand la date de remise en état du site est fixée (par exemple, avec l'administration compétente) ou connue (date d'expiration du bail, par exemple). Concernant les garanties financières et les provisions pour remise en état, de très nombreux sites dans le monde font l'objet d'exigences réglementaires de remise en état en fin d'exploitation (notamment les carrières) et de provisions pour risques en cours d'exploitation. Ces garanties donnent lieu à une grande diversité d'instruments (cautions, assurances, comptes bloqués, provisions, etc.) selon la législation des pays. Le montant des provisions relatives à des engagements de remise en état de sites s'élève à 207 millions d'euros en 2020. À ce jour, rien n'a permis de détecter, à l'occasion des missions d'audit interne ou externe, ou de sinistres, une insuffisance de l'ensemble de ces dispositifs.

Il n'existe pas de risque identifié en matière d'environnement lié aux activités de TF1 et de Bouygues Telecom de nature à justifier des provisions.

3.3.2 Participer à la lutte contre le changement climatique

En 2020, Bouygues a été noté A- au CDP (comme en 2019), ce qui place le Groupe pour la cinquième année consécutive au rang des entreprises notées A ou A- au CDP Climat qui distingue les entreprises mondiales les plus actives dans la lutte contre le changement climatique. Ce résultat publié en fin d'année 2020 ne prend cependant pas en compte la publication de la stratégie Climat du Groupe officiellement présentée au public le 16 décembre 2020.

En fin d'année 2020, Bouygues a officiellement affirmé son soutien aux principes de la TCFD par son enregistrement sur la plateforme de la TCFD. Sur les quatre grands piliers, les recommandations concernant la gouvernance (responsabilité vis-à-vis de l'évaluation, de la gestion des risques et opportunités liées au climat) et les indicateurs et objectifs – ils sont utilisés pour gérer les risques et opportunités liés à l'évolution du climat pour l'entreprise – étaient déjà suivis. Les recommandations concernant les thématiques de stratégie et gestion des risques, elles ont fait l'objet d'un travail tout au long de l'année 2020, dans le cadre de la formulation de la feuille de route Climat du Groupe.

Depuis 2017, le groupe Bouygues, aux côtés de 80 entreprises et d'une quarantaine de personnalités, a signé le manifeste porté par le *think tank* The Shift Project. Ce manifeste, qui formule neuf propositions pour décarboner l'Europe, appelle les États européens à lancer dès aujourd'hui des politiques capables d'aboutir en 2050 à des émissions de gaz à effet de serre proches de zéro. Il fait suite à l'Accord de Paris (2015) afin d'engager l'Europe à réinventer son économie, notamment en limitant la dépendance des activités industrielles liées aux transports, au bâtiment et aux énergies fossiles. Le groupe Bouygues s'est ainsi engagé à mettre en œuvre des actions cohérentes et concrètes à la mesure du défi du climat et de la préservation des ressources naturelles.

Cette année, lors du conseil de Groupe^a de septembre 2020, la stratégie Climat a été présentée aux 400 top managers du Groupe. Le 20 février 2020, Bouygues s'était engagé à publier avant la fin de l'année une stratégie Climat compatible avec les exigences de l'Accord de Paris, incluant des objectifs mesurables et quantifiables. La mobilisation de ses cinq métiers depuis cette date a permis de tenir cet engagement, en dépit de la crise sanitaire.

(a) réunion des principaux managers

(b) Les informations publiées concernent les cinq postes les plus émissifs et/ou couvrent 80 % des émissions au moins.

(c) Les postes sont reliés à des potentiels de progrès existants et sur lesquels l'entreprise dispose de moyens d'action.

(d) capacité à collecter une information crédible

3.3.2.1 Mesurer les émissions de gaz à effet de serre pour évaluer les impacts significatifs des activités et des produits sur le changement climatique

Les métiers du groupe Bouygues réalisent le bilan carbone lié à leurs activités conformément aux obligations de l'article 75 de la loi Grenelle II. Pour répondre aux évolutions réglementaires et présenter les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de ses métiers, notamment par l'usage des biens et services qu'ils produisent, le groupe Bouygues travaille chaque année à l'élargissement de son *reporting* carbone au Scope 3b pour les postes significatifs et pertinents. Diverses méthodes sont utilisées pour réaliser cette comptabilité Carbone. Colas se base notamment sur le *reporting* de consommations sur les scopes 1 et 2, et également sur des ratios d'émissions de CO₂ par chiffre d'affaires par typologie d'activité pour le scope 3a.



Dans le cadre de ces travaux, les critères retenus pour qualifier le caractère significatif des postes d'émissions sont les suivants : la couverture^b, la pertinence^c et la faisabilité^d. Les postes d'émissions ne répondant pas à l'un ou plusieurs de ces critères sont considérés comme non significatifs.

À titre d'exemple, les critères de faisabilité, de pertinence et de couverture ne peuvent s'adapter à Colas pour les deux postes « utilisation des produits et services vendus » et « fin de vie des produits ». En effet, l'élargissement du Scope 3b à ces deux notions pour les infrastructures de transport, qu'il s'agisse de la route ou du rail, ne s'avère pas réalisable et ce, pour des raisons liées à l'incertitude du calcul de l'empreinte CO₂ concernant :

- la comptabilisation des usages des infrastructures ;
- l'absence de moyens d'action pour maîtriser et réduire cette empreinte ;
- la faible part du chiffre réalisé en matière de construction de nouvelles infrastructures ; et
- la complexité des règles dans l'allocation des émissions liées à l'utilisation et à la fin de vie des infrastructures.

Par conséquent, ces deux postes ont été exclus du calcul de l'empreinte carbone de Colas.

Émissions de gaz à effet de serre (GES) du groupe Bouygues

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe
Périmètre organisationnel ou régional	Monde	France (hors filiales)	Monde	France	France	
Couverture						
en pourcentage du chiffre d'affaires	100 %	88 %	100 %	85 %	100 %	94,6 %
Scope 1	1,3 %	n.s.	10,4 %	n.s.	n.s.	11,8 %
Scope 2	0,8 %	n.s.	0,9 %	n.s.	0,2 %	1,9 %
Scope 3a	13,6 %	3,5 %	63,7 %	1,4 %	4,2 %	86,3 %
Répartition Scope 1 à 3a	15,7 %	3,5 %	75 %	1,4 %	4,4 %	100 %
Total Scope 1 à 3a						
en Mteq. CO ₂	2,5	0,5	12,0	0,2	0,7	15,9
Scope 3b et Mteq. CO₂	6,0	0,6	n.c.	n.c.	0,1	n.c.

n.s. pour non significatif : signale toutes les valeurs en dessous de 0,05 % ou valeur de 0,05

n.c. pour non calculé : signale tout élément qui est, à date, non calculé

Le Bilan Carbone[®] est un bon outil pour établir des ordres de grandeur et identifier des leviers mais il ne peut être considéré comme un indicateur de suivi et pilotage de la performance compte tenu de ses paramètres d'incertitude. De plus, cet exercice est très corrélé au volume d'affaires, d'une année sur l'autre, ce qui rend son analyse parfois limitée en valeur absolue. Il est utilisé pour établir des ordres de grandeur et identifier les leviers d'action.

Au regard des événements ayant perturbé l'activité de Bouygues Construction (cyber-attaque, crise sanitaire), le reporting carbone annuel a été réalisé sur la base des données historiques 2019. Un changement méthodologique a amené à la requalification des émissions liées à l'exploitation de mines pour lesquelles Bouygues Construction est prestataire. Ces changements ont pour conséquence, que les consommations d'énergie associées ont été déplacées du scope 1 et 2 (9 % du total scope 1 et 2 en 2020) où elles étaient historiquement comptabilisées vers le scope 3b (1 % du Scope 3 en 2020), celui-ci étant plus en phase avec la réalité opérationnelle.

Pour **Colas**, le bilan 2020 est en baisse de 5 % par rapport à 2019. Ceci est lié à la diminution de consommation énergétique directe engendrée par une baisse de l'activité liée à la pandémie de Covid-19. Une hausse est à noter sur le scope 2 en 2020 s'explique en partie par la correction de certains facteurs d'émissions erronés. Le scope 3 diminue de 7 % en 2020 par rapport à 2019. Cette diminution s'explique par la diminution du chiffre d'affaires directement proportionnel au scope 3.

Bouygues Immobilier, en anticipation de la réglementation environnementale 2020 qui imposera une analyse de cycle de vie (ACV) et un bilan carbone à chaque opération immobilière à partir de 2021, a fait évoluer son reporting carbone dès cette année en le structurant autour des émissions calculées à l'échelle de ses opérations. Cette évolution méthodologique permettra d'affiner et d'augmenter la fréquence du pilotage des émissions de l'entreprise. L'élargissement du reporting carbone au scope 3b est responsable de l'augmentation de 90 % des émissions de gaz à effet de serre de Bouygues Immobilier.

Pour **TF1**, le poste « Achats de biens et de services » du scope 3a a fait l'objet d'importantes évolutions méthodologiques en privilégiant des données physiques plutôt que leur valeur monétaire équivalente. L'impact carbone des achats de programmes notamment – ils représentent 72 % de l'impact carbone total du groupe TF1 –, a été estimé sur la base des heures de programmes achetées et de facteurs d'émissions dépendant de la nature du programme. En outre, l'augmentation de la typologie des données physiques prises en compte dans le Bilan Carbone[®] a entraîné l'utilisation de 117 facteurs d'émissions différents, issus de la base de données de l'Ademe version 18.1 de septembre 2020, contre 36 l'année précédente. Ces évolutions méthodologiques, tout comme la baisse des investissements en programmes résultant de la crise sanitaire et de l'arrêt momentané des tournages, expliquent en partie la diminution de 30 % de l'empreinte carbone du groupe TF1 en 2020 par rapport à 2019.

Bouygues Telecom montre un bilan carbone total stable. Cette réduction est portée par la diminution de 12 % sur les scopes 1 et 2 (et la partie du scope 3 qui intègre désormais l'amont de l'énergie pour présenter des données comparables d'un point de vue méthodologique), dans la mesure où le scope 3 n'a pas été mis à jour depuis 2018.

D'une manière générale, les métiers du groupe Bouygues continuent à déployer leurs efforts pour développer la comptabilité Carbone la plus adaptée possible en adoptant une approche étendue. Proposer des solutions bas carbone à ses clients est une priorité pour le Groupe : dans la construction de bâtiments bois, l'utilisation de matériaux à plus faibles émissions de carbone (béton bas carbone), la réflexion sur les usages, la maximisation de l'efficacité énergétique et la mise en œuvre d'initiatives d'économie circulaire ou encore, dans les télécoms, avec la mutualisation de certaines infrastructures de réseaux. Par ailleurs, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier disposent d'objectifs de réduction détaillés dans cette rubrique.

Émissions de gaz à effet de serre par poste

Postes simplifiés Groupe Bouygues	Scope	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	2020 Total Groupe
Consommation d'énergie (combustion sur site)	Scope 1	1,3 %	n.s.	10,4 %	n.s.	n.s.	11,8 %
Émissions directes hors énergie	Scope 1	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Consommation d'électricité et de vapeur, chaleur ou froid	Scope 2	0,8 %	n.s.	0,9 %	n.s.	0,2 %	1,9 %
Amont Énergie ^a	Scope 3a	n.s.	n.s.	1,3 %	n.s.	n.s.	1,3 %
Achats de biens (matières premières, matériaux de construction, etc.) et de services	Scope 3a	11,7 %	3,5 %	48,8 %	1,3 %	1,4 %	66,7 %
Déchets générés par les activités	Scope 3a	0,3 %	n.s.	2,4 %	n.s.	n.s.	2,7 %
Transport de marchandises, amont et aval	Scope 3a	0,9 %	n.s.	6,2 %	n.s.	n.s.	7,2 %
Investissements, immobilisations et leasing	Scope 3a	n.s.	n.s.	3,7 %	n.s.	2,4 %	6,2 %
Déplacements des collaborateurs (professionnels et domicile/travail), visiteurs et clients	Scope 3a	0,6 %	n.s.	1,3 %	n.s.	0,3 %	2,2 %
Total Scope 1 à 3a		15,7 %	3,5 %	75,0 %	1,4 %	4,4 %	100 %

(a) Il s'agit des émissions liées au processus de production de l'énergie utilisée (essentiellement extraction et raffinage de gaz et de produits pétroliers), la combustion de ces produits étant comptabilisée en Scope 1. Cela correspond au poste 8 de la « Méthode Ademe ».

n.s. pour non significatif : signale les valeurs en dessous de 0,05 % ou valeur de 0,05

n.c. pour non calculé : signale tout élément qui est, à date, non calculé

Scope 3b

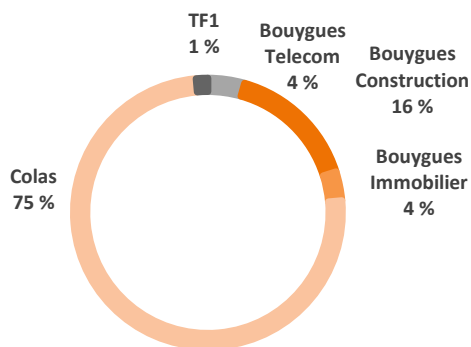
Mteq. CO₂

Utilisation des produits et services vendus	Scope 3b	6	0,6	n.c.	n.c.	0,1	6,7
Fin de vie des produits vendus	Scope 3b	n.s.	n.s.	n.c.	n.c.	n.s.	n.c.
Total Scope 3b		6	0,6	n.c.	n.c.	0,1	6,7

n.s. pour non significatif : signale les valeurs en dessous de 0,05 % ou valeur de 0,05

n.c. pour non calculé : signale tout élément qui est, à date, non calculé

Répartition des émissions de GES par métier (Scopes 1, 2 et 3a)



Intensité Carbone du Groupe (Scopes 1, 2 et 3a)^a

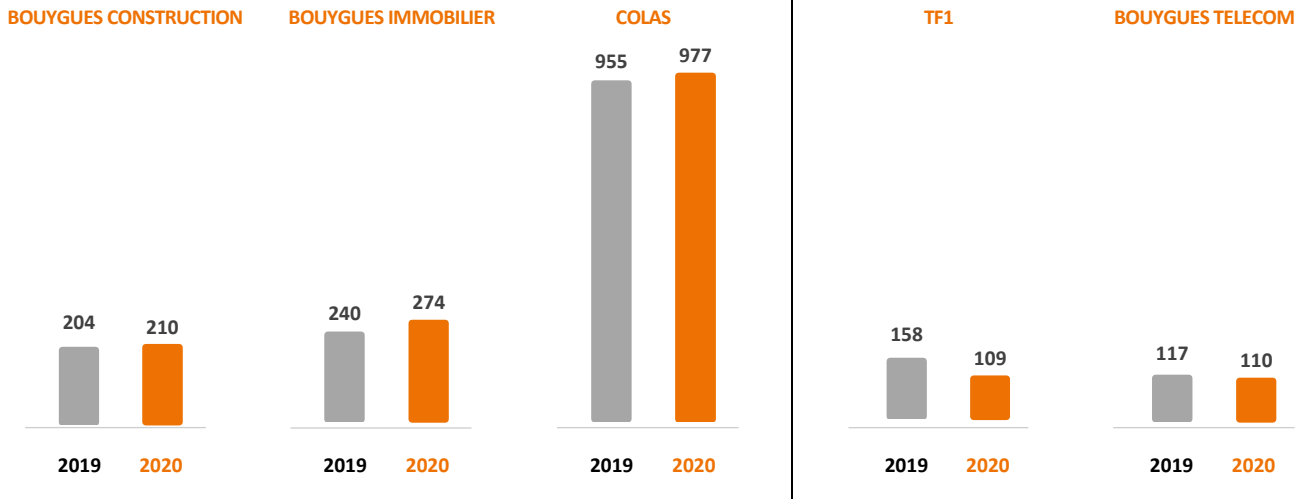
en teq. CO₂/million d'euros de chiffre d'affaires



(a) L'intensité carbone du Groupe passe de 486 teq.CO₂/million d'euros de chiffre d'affaires en 2018 à 461 teq.CO₂/million d'euros de chiffre d'affaires en 2019, soit une diminution de 4 %.

Intensité Carbone par métier (Scopes 1, 2 et 3a)

en teq. CO₂/million d'euros de chiffre d'affaires



3.3.2.2 Fixer des objectifs mesurables et quantifiables pour s'aligner avec les engagements de l'Accord de Paris

À la fin de l'année 2020, Bouygues franchit une nouvelle étape dans sa stratégie Climat en s'engageant à réduire ses propres émissions de gaz à effet de serre. Bouygues estime avoir un rôle important dans la nécessaire décarbonation du secteur du BTP responsable d'environ 30 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. Pour rappel, les activités de construction de Bouygues concentrent à elles seules 95 % des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Dans ce contexte, Bouygues s'est fixé quatre objectifs :

- Répondre à l'urgence climatique en contribuant à la trajectoire vers la neutralité carbone mondiale (Accord de Paris, 2015).
- Répondre aux attentes croissantes de ses parties prenantes (clients, collaborateurs, communauté financière, fournisseurs et sous-traitants, société civile, etc.).
- Transformer la contrainte climatique en opportunités commerciales et créer des facteurs de différenciation.
- Renforcer son positionnement en tant qu'entreprise socialement responsable.

La nature et la diversité des activités de Bouygues ne rendent pas pertinente la consolidation d'un objectif Climat au niveau du Groupe. Néanmoins, tous les Métiers ont respecté une même méthodologie pour l'établissement de leur stratégie Climat. Cette méthodologie commune s'articule autour des huit piliers suivants :

- Définir une analyse prospective par scénario.
- Évolution des modèles d'affaires envisagés face au changement climatique.
- Établir des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en relation avec les scopes maîtrisables 1,2,3a dans le cadre d'une trajectoire 1,5 °C à 2030.
- Entamer des réflexions d'accompagnement des clients en *BtoB* et *BtoBtoC* pour réduire les émissions de gaz à effet de serre du scope 3b.

- Renforcer et poursuivre le développement de solutions commerciales bas carbone ainsi que des solutions d'adaptation au changement climatique.
- Commencer à déployer des initiatives internes pour réduire l'empreinte carbone du Groupe.
- Commencer à recenser et à évaluer les moyens financiers et humains requis pour la mise en œuvre de la stratégie Climat.
- Décrire la gouvernance de la stratégie Climat.

Une partie de cette méthodologie a pu être développée cette année avec l'appui du cabinet conseil Carbone 4. C'est le cas notamment de l'analyse prospective par scénario. Pour cette dernière, deux types de scénario à 1,5 °C menant à une société à faibles émissions de carbone ont été développés en se basant sur les travaux de l'AIE ^a :

- Le premier scénario dit « Pro-techno », qui estime que la transition socio-environnementale repose principalement sur l'innovation technologique permettant de maintenir la croissance du PIB tout en diminuant sensiblement les impacts environnementaux (découplage).
- Le second scénario dit « Sobriété », qui estime que la transition socio-environnementale repose sur la résilience et des évolutions sociétales en adoptant de nouveaux objectifs de prospérité et de croissance sociale.

L'exercice d'analyse par scénario a ensuite consisté à projeter les activités actuelles de chaque métier dans ces scénarios de transformation bas carbone et à examiner de quelle manière la transformation de l'environnement « business » induite par le scénario affectait positivement ou négativement les activités du métier concerné.

Les risques et opportunités ont ainsi pu être identifiés, permettant de comprendre la résilience de la stratégie actuelle de chaque métier dans des contextes contrastés de transformation bas carbone de l'économie. Ainsi, chacun des cinq métiers de Bouygues a défini :

- les risques physiques et de transition, ainsi que les déterminants qui dimensionnent ses activités et les marchés qui pourraient être significativement affectés par le changement climatique et la transition bas carbone ; et

(a) Agence internationale de l'énergie

- des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre pour les scopes 1, 2, 3a (et 3b pour Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom).

Objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030

Scope	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom
Année de référence	2019	2020	2019	2019	2020
Scope 1 et 2	- 40 %	- 32 %	- 30 %	- 30 %	- 50 %
Scope 3a	- 30 %	- 32 %	- 30 %	- 30 %	- 30 %
Scope 3b		- 32 %			- 30 %

Les piliers de la méthodologie qui n'auront pas été traités cette année feront l'objet de travaux à venir. Le Groupe entend déployer tous les outils nécessaires à l'implémentation et la bonne mise en œuvre des stratégies Climat établies. Les prochains travaux auront pour objectif de quantifier les investissements pour déployer et suivre la stratégie Climat, puis mettre en œuvre les actions et suivre ces implémentations à l'aide des indicateurs clés de performance (KPI). Cette stratégie ne pourra aboutir qu'à la condition de continuer à impliquer à la fois nos partenaires et fournisseurs, mais aussi nos collaborateurs.

La stratégie Climat est pilotée à plusieurs niveaux. Début 2020, un comité Stratégie Climat Groupe a été créé, se réunissant trimestriellement avec tous les métiers du Groupe. Ce comité, présidé par Olivier Roussat, directeur général délégué du Groupe, fait intervenir les directeurs Développement durable chargés de l'élaboration de la feuille de route et de son application. Ce sujet est également porté au niveau de la société mère Bouygues SA par le comité de l'Éthique, de la RSE et du mécénat qui se réunit pluriannuellement pour examiner les dossiers relatifs à ces trois thématiques pour le compte du conseil d'administration (cf. Chapitre 5 du présent document, rubrique 5.3.5). En 2020, le suivi de la mise en place de la stratégie Climat du Groupe a été assuré par ce comité. Le conseil d'administration est aussi régulièrement informé sur le sujet porté par un administrateur référent. Les dirigeants et top managers du Groupe sont également régulièrement informés par le biais de conseils de Groupe thématiques.

La gouvernance de la stratégie Climat est ensuite assurée à l'échelle des métiers, avec des déclinaisons qui leur sont spécifiques.

Plus d'informations sur la stratégie Climat du groupe Bouygues sont disponibles sur le site [bouygues.com](https://www.bouygues.com)^a.

3.3.2.3 Apporter des solutions bas carbone

Le savoir-faire reconnu des métiers dans leurs activités (Construction, Médias et Télécoms) a permis au groupe Bouygues de structurer une offre plurielle au service des villes pour diminuer leur impact carbone. Depuis plusieurs années, le Groupe innove afin d'apporter des progrès mesurables dans les domaines de l'énergie et du carbone. Il propose des solutions efficaces en matière de rénovation, de construction bas carbone, de mobilité douce et de services à la ville.

Le rapport intégré^b 2020 du Groupe, paru le 18 février 2021, apporte plus d'informations et d'exemples de solutions bas carbone développées par le groupe Bouygues pour ses clients.

(a) <https://www.bouygues.com>

(b) <https://www.bouygues.com> (en page d'accueil, rubrique Publications)

(c) *Energy Local Storage Advanced System*

(d) La Fondation Solar Impulse a pour objectifs de sélectionner et de promouvoir au niveau mondial mille solutions économiquement rentables pour protéger l'environnement.



- **La rénovation** : les millions de bâtiments mal isolés sont un enjeu pour le Groupe. Ses métiers ont développé des solutions et un savoir-faire reconnu en matière de rénovation énergétique de logements, de bureaux et d'équipements. Leurs offres permettent d'améliorer le modèle économique de la rénovation et d'économiser les ressources naturelles, dans le respect du patrimoine architectural. Dans ce domaine, Bouygues Immobilier a lancé sa démarche Rehagreen[®] pour l'immobilier d'entreprise (cf. paragraphe 3.3.4.2).

- **Les bâtiments bas carbone** constituent un centre de profit économique et environnemental. Bouygues et ses partenaires proposent une offre de solutions évolutives, de la conception jusqu'à l'exploitation des bâtiments, avec :

- des matériaux traditionnels et biosourcés, valorisables et recyclables ;
- des systèmes intelligents de pilotage optimisés des bâtiments (immeubles de bureaux à énergie positive Green Office[®] de Bouygues Immobilier) ; et
- des énergies renouvelables associées à des systèmes de stockage.

La construction bas carbone est un axe d'innovation et de développement majeur pour Bouygues Construction et pour Bouygues Immobilier. Bouygues Energies & Services fait notamment partie du groupement européen de recherche du projet ELSA^c. Le système de stockage d'énergie ELSA se fonde sur la récupération des batteries de seconde vie de véhicules électriques Renault et Nissan, et sur le réemploi de ces batteries dans des bâtiments en créant des systèmes de stockage d'énergie. Cette solution a obtenu le label Solar Impulse Efficient Solution^d.

- **Les écoquartiers** : Bouygues et ses partenaires proposent aux collectivités des solutions intégrées associant construction durable, efficacité énergétique, mixité fonctionnelle, mobilité douce, biodiversité et nouvelles technologies adaptées aux besoins des résidents. Le groupe Bouygues présente plusieurs références d'écoquartiers en France et à l'international.

Depuis 2016, le Groupe participe à la création de deux démonstrateurs de ville durable en France dans le cadre de l'Institut pour la ville durable (IVD). Ces deux pilotes, Eureka Confluence (Rhône-Alpes) et Descartes 21 Marne-la-Vallée (Île-de-France), permettront de tester des

innovations de rupture dans tous les domaines de la ville, selon un mode dérogatoire.

Le projet « Charenton – Bercy » (12 hectares dont 3,6 d'espaces verts) de Bouygues Immobilier (UrbanEra) a été sélectionné à l'issue de la consultation lancée dans le cadre de l'appel à projets « Inventons la Métropole du Grand Paris » organisé par la Métropole du Grand Paris, la préfecture de la région Île-de-France et la Société du Grand Paris. Le quartier porte, entre autres, un objectif de réemploi et recyclage des matériaux sur site, de construction bas carbone et de biodiversité. Tous les bâtiments seront très performants (certifications NF Habitat HQE™, LEED® ou WELL) et un réseau de chaleur basé sur la géothermie permettra l'apport de chaud et de froid de manière vertueuse et locale sur tout le quartier. Afin d'anticiper les éventuels aléas climatiques (inondations, îlots de chaleur urbains), le quartier sera également doté d'une stratégie de résilience forte.

- Dans le cadre d'un marché de performance énergétique lancé en 2018 avec Bouygues Energies & Services, la Ville de Beausoleil (Alpes-Maritimes) a souhaité moderniser son parc d'éclairage public par le passage à 100 % à l'éclairage par LED (1 098 points lumineux). La filiale de Bouygues Construction s'est aussi engagée à réduire la facture électrique de 72,4 % d'ici à 2022. L'objectif fixé de 10,4 % pour le premier exercice (2019) avait largement été atteint avec un pourcentage d'économie d'énergie réalisée de 32,8 %. Bouygues Energies & Services est, par ailleurs, en charge de la maintenance et de la gestion de l'éclairage électrique, la mobilité électrique, du développement du wifi public et d'une application de signalisation des dysfonctionnements destinée aux citoyens de la commune.
- **La mobilité douce et les services à la ville** : Bouygues accompagne les collectivités dans la mise en œuvre de solutions pour une ville durable. Il développe des infrastructures de transport (voies de tramway, pistes cyclables, etc.). Il conçoit pour ses écoquartiers des solutions de mobilité douce (raccordements au réseau de transport public, réseaux de véhicules partagés et de recharge de véhicules électriques, parkings partagés, vélos à assistance électrique, etc.). Le groupe Bouygues offre aux collectivités des services urbains innovants grâce à des capteurs intégrés (au moyen de l'Internet des objets) et des solutions de routes augmentées.

Colas développe un large portefeuille de solutions concrètes répondant aux enjeux climatiques :

- production d'enrobés tièdes, semi-tièdes et enrobés à froid ;
- intensification du recours aux matériaux recyclés et développement des techniques de chaussée recyclée en place ;
- utilisation de liants végétaux et de liants hydrauliques bas carbone ; et
- production et utilisation de béton bas carbone.

Colas met également en place des solutions pour répondre à la problématique des îlots de chaleur urbains associés aux techniques de génie écologique.

Dans ce contexte, Colas développe et propose des solutions numériques, performantes et concrètes répondant aux nouveaux usages et besoins de mobilité :

- **Wattway** est le premier revêtement routier photovoltaïque fournissant de l'électricité grâce à l'énergie solaire, propre et renouvelable. Suite à son lancement en 2015 et à des expérimentations en conditions réelles dès 2016, la solution « Wattway Pack » a été commercialisée en 2019 (cf. paragraphe 3.3.4.2).
- **Flowell**, développée par la R&D de Colas en collaboration avec le CEA Tech, est une signalisation dynamique qui, grâce à une meilleure visibilité, renforce la sécurité des usagers de mobilité douce lors de la traversée de carrefours sensibles. Flowell permet aussi de mieux partager l'espace public en allouant des zones à certains usagers à des moments précis de la journée. Plusieurs sites pilotes ont été déployés pour tester la solution en conditions réelles. L'usage révèle une conduite plus apaisée, des risques atténués et, par conséquent, une plus grande sécurité pour les piétons.
- **Anais** est une offre destinée aux grandes collectivités territoriales. Elle permet d'anticiper les besoins d'entretien et de maintenance du patrimoine routier, et d'optimiser les coûts des infrastructures (cf. paragraphe 3.4.2.1).
- **Qievo** permet d'optimiser les flux autour des chantiers et ainsi de limiter les nuisances pour les usagers et les riverains en dirigeant les camions de chantier vers des itinéraires spécifiques et en limitant les congestions.
- **Moov'hub**, solution digitale de gestion dynamique du stationnement urbain, est actuellement en développement sur le campus Paris-Saclay.

Pari réussi pour Mobility by Colas sur la coordination des chantiers de La Part-Dieu à Lyon

Fin 2019, Mobility by Colas a mis en œuvre son offre Qievo pour la SPL Lyon Part-Dieu. Qievo est fondée sur une plateforme numérique centralisée de planification, de régulation et d'observation des flux logistiques du territoire visé. L'offre repose également sur une équipe logistique composée de gestionnaires centraux et d'hommes-traffic sur sites. Enfin, l'infrastructure est également adaptée grâce à la mise en œuvre d'itinéraires de jalonnement dynamique et de zones de régulation.

Après un an de déploiement, le bilan est positif pour ce service appelé localement Réguly. Les 25 chantiers en cours du quartier de La Part-Dieu à Lyon, soit 326 maîtres d'ouvrage et entreprises de travaux, utilisent ce service digital d'optimisation des flux. Plus de 80 % des camions ont intégré le dispositif et transitent sur les aires de régulation pour désengorger le centre-ville et réduire leur impact carbone.

Pour mesurer la pertinence du dispositif, des indicateurs de suivi (économie en gaz à effet de serre, consommation de carburant économisée, temps de stationnement sur les aires) ont été mis en place. Ils permettent également de faire un bilan carbone. Ainsi, les émissions de gaz à effet de serre dans le quartier chutent proportionnellement à l'augmentation du temps de stationnement des camions sur les aires de régulation. Cela représente chaque mois plus de 214 heures de circulation de poids-lourds évitées en centre-ville, soit 3,3 tonnes d'émissions de CO₂ économisées. L'objectif d'ici à 2024 est de réduire les émissions de plus de 160 tonnes de CO₂ grâce au stationnement sur les aires de régulation.

À la suite d'un accord signé en 2017 de partenariat relatif au véhicule autonome et à la route du futur, Utac Ceram^a a confié à Colas Île-de-France Normandie la réalisation de son nouveau centre d'essais, Teqmo. Ouvert depuis juin 2019 au cœur de l'autodrome de Linas-Monthéry (Essonne), Teqmo est constitué de 12 kilomètres de pistes d'essais pour véhicules automatisés et connectés. Il permet la réalisation de tests en matière d'environnement, de sécurité et d'endurance.

3.3.2.4 Promouvoir des solutions adaptées au changement climatique

Le changement climatique a pour conséquences en matière environnementale :

- l'élévation du niveau de la mer ;
- la multiplication des phénomènes climatiques extrêmes (cyclones, inondations, hausse et baisse des températures) ; et
- la modification des écosystèmes.

Les zones littorales, généralement intensément peuplées, courent un danger du fait de l'élévation du niveau général des mers, mais aussi de la possible augmentation des événements extrêmes, avec les risques d'érosion et de submersion associés.

Pour être acceptables par les populations, les ouvrages de protection des zones urbaines du littoral doivent se fondre au maximum dans le paysage, ce qui amène à développer des concepts innovants sur lesquels travaille la direction technique de Bouygues Travaux Publics.

Un exemple de ce qu'il pourra mettre en place pour appréhender l'impact de ces changements dans le domaine des bâtiments est le concept ABC (*Autonomous Building for Citizens*) de Bouygues Construction. Dans un contexte d'épuisement des ressources, ABC est un bâtiment dont les performances en termes de recyclage d'eau, d'isolation et de production d'énergie renouvelable devraient tendre vers l'autonomie par rapport aux différents réseaux. En 2014, un partenariat avec la Ville de Grenoble avait été signé afin de réaliser un projet de démonstrateur consistant en la construction d'un îlot d'habitat collectif d'environ soixante logements. Le démonstrateur du concept, inauguré en 2020, a été investi par ses premiers locataires. Bouygues Construction assurera pendant cinq ans, à partir de l'installation des habitants, le suivi de leur appropriation des nouveaux usages d'un tel bâtiment.

Bouygues Immobilier inclut l'architecture bioclimatique dans ses projets : recherche du meilleur emplacement, étude bioclimatique, choix de matériaux isolants performants, utilisation des énergies renouvelables, etc. Sa démarche d'écoquartiers durables, UrbanEra, permet de lutter contre les îlots de chaleur et d'améliorer l'écoulement de l'eau à travers notamment l'introduction de la nature en ville.

Enfin, en ce qui concerne la formation des îlots de chaleur urbains, Colas a commencé par une démarche d'échanges académiques. Son objectif est de bien intégrer les mécanismes complexes d'interactions et de rétroactions caractérisant ce phénomène qui préoccupe toutes les grandes agglomérations dans le monde. En novembre 2020, un premier séminaire interne a permis de sensibiliser un certain nombre de collaborateurs sur ce sujet complexe et les solutions appropriées. En parallèle, Colas poursuit une démarche expérimentale rigoureuse de caractérisation thermodynamique adaptée aux matériaux du BTP. Il participe aux programmes de mesure et d'expérimentation en vraie grandeur lancés par plusieurs municipalités.

3.3.2.5 Réduire l'empreinte carbone du Groupe

Sur les chantiers, ou au sein des sièges et agences, les métiers du groupe Bouygues s'efforcent de réduire leur empreinte carbone de fonctionnement. La labellisation E+C- ainsi que la promotion de la construction en bois sont des pistes largement explorées par le Groupe (cf. paragraphe 3.3.4.2).

Avec plus de 150 références de bâtiments construits en bois ces dernières années, Bouygues Bâtiment France Europe a lancé sa nouvelle démarche bois WeWood. Celle-ci s'articule autour de quatre axes principaux :

- diminuer les émissions carbone en utilisant le bois partout où c'est possible ;
- mettre à profit le bois comme vecteur d'accélération pour construire autrement (construction hors site, industrialisation) ;
- valoriser la qualité de l'expérience pour les clients, les collaborateurs et les riverains ; et
- s'inscrire durablement dans la filière Construction bois en s'appuyant sur l'innovation et la R&D. L'objectif est de réaliser 30 % des projets en bois d'ici à 2030.

Pour réduire l'empreinte carbone des projets, Bouygues Construction et Colas travaillent sur le choix des matériaux au moyen d'éco-variantes (Seve[®]) et de mesure de diminution des consommations énergétiques.

Bouygues Construction et Hoffmann Green Cement Technologies ont conclu un contrat de collaboration technique et commerciale. Cet accord vise à élaborer et tester des formules de béton utilisant un nouveau ciment fabriqué au moyen d'une nouvelle technologie appelée H-EVA. Mise au point par la société Hoffmann Green Cement Technologies, H-EVA présente une empreinte carbone de 70 à 80 % inférieure à un ciment Portland traditionnel. Les travaux menés par le pôle Ingénierie des matériaux de Bouygues Construction se sont avérés plus complexes que prévus. Ils ont requis l'élargissement du partenariat à un adjuvantier français, Chryso. Le plan de certification est décalé en 2021.

Pour répondre au développement de la construction modulaire, la direction R&D de Bouygues Construction développe un béton mousse plus léger issu du recyclage afin d'optimiser le poids des modules. Une chaîne de fabrication de ce nouveau matériau 100 % naturel est actuellement à l'étude par Bymaro (filiale marocaine de Bouygues Construction).

Colas s'est fixé des objectifs de réduction de l'intensité carbone de ses émissions directes avec notamment des programmes spécifiques pour :

- améliorer le taux d'utilisation des engins et diminuer les taux de ralenti ;
- diminuer les consommations énergétiques. Des ambitions fortes sont également visées par la transition du parc de véhicules et équipements de Colas fonctionnant au biogaz, à l'électrique et à l'hydrogène ;
- diminuer la consommation énergétique des postes d'enrobage ;
- innover dans les processus de chauffe ; et
- substituer les carburants les plus émissifs.

La mobilisation des collaborateurs est essentielle. Colas continue de mobiliser les conducteurs de véhicules et d'engins afin de réduire la consommation de carburant de 30 % d'ici à 2030 en promouvant :

- une conduite apaisée ;
- la diminution des temps de ralenti des engins ou véhicules à l'arrêt ; et
- le suivi des consommations afin de le réduire.

(a) groupe privé indépendant proposant des services dans tous les domaines de la mobilité terrestre (essais, homologation, formation, audit, etc.)

Deux principaux objectifs intermédiaires :

- l'équipement de 50 % de la flotte de véhicules et d'engins en télématique embarquée d'ici à fin 2024 ; et
- le fonctionnement au ralenti, inférieur à 20 % d'ici à fin 2024 sur la flotte équipée de télématique embarquée.

Le choix des matériels lors de leur achat prend déjà en compte leur efficacité énergétique. La recherche d'un gain de 2 % par an sur l'indicateur

TUM (taux d'utilisation moyen) a pour conséquence de sortir automatiquement de la flotte les matériels les moins performants.

Des actions sont également menées dans les centrales d'enrobage pour limiter la consommation de brûleurs. Le suivi des consommations de combustibles à la tonne d'enrobés produite est en place au niveau mondial.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Émissions de gaz à rapportées effet de serre à la production d'une tonne d'enrobés en Kteq. CO ₂ /tonne	Monde	Activités de production d'enrobés	19	19	Les émissions de gaz à effet de serre pour une tonne d'enrobés produite est légèrement en diminution en 2020 sur le groupe Colas (- 0,5 %) par rapport à 2019. Cette légère diminution est due à une politique de substitution de carburants moins émissifs.

L'exploitation des réseaux fixe et mobile de Bouygues Telecom représente le poste le plus significatif de sa consommation. Même si la consommation énergétique par site croît régulièrement en valeur absolue, en raison notamment de l'augmentation des zones couvertes, du niveau de qualité exigé par les pouvoirs publics et des usages des consommateurs, elle décroît lorsqu'elle est ramenée au téraoctet transporté et au nombre de clients en croissance exponentielle. Au moyen de l'installation de compteurs intelligents, Bouygues Telecom développe progressivement la mesure en temps réel de la consommation de ses sites. Sur le réseau mobile, plus de 8 000 sites sont équipés de ces compteurs (sur quelques 13 000 compteurs dont l'énergie est gérée en propre). En parallèle, des bonnes pratiques sont mises en place telles que l'optimisation de l'aménagement des équipements dans les salles afin de gérer les flux d'air et d'éviter les points chauds, ou la mise en veille de certains équipements dans certaines zones géographiques lorsque le trafic est suffisamment faible. Des solutions de confinement permettant une optimisation de l'efficacité énergétique de la climatisation se généralisent en corrélation avec les déploiements des nouveaux équipements.

3.3.2.6 Établir des partenariats pour la recherche de solutions



Pour cerner les impacts futurs des changements climatiques sur ses activités, le groupe Bouygues est partenaire et membre actif de The Shift Project (theshiftproject.org). Ce *think tank* plaide en faveur de la « décarbonation » de l'économie. Il s'appuie sur un réseau pluridisciplinaire d'experts et d'acteurs

économiques reconnus pour leurs compétences en matière d'énergie et de climat.

Ce laboratoire d'idées émet des propositions à l'intention des décideurs politiques qui sont économiquement viables et en adéquation avec la science.

Le groupe Bouygues est également partenaire d'Ideas Laboratory®. Ce *think tank* rassemble experts, industriels et chercheurs menant des travaux de prospective sur la ville de demain. Hébergé au CEA^a de Grenoble, Ideas Laboratory® a pour objectifs de répondre aux futurs enjeux sociétaux et de concrétiser des projets innovants. Parmi les travaux qui ont été menés, le projet de « ville résiliente bio-inspirée » consistait à lutter contre les îlots de chaleur urbains en imaginant des solutions innovantes inspirées de la nature. L'objectif était d'améliorer le confort de vie en été des habitants de la ville tout en minimisant les besoins énergétiques.

En proposant des projets à la labellisation BBKA, Bouygues Bâtiment Ile-de-France et Bouygues Immobilier, membres de l'association du même nom, participent au développement de ce label (en proposant des projets à la labellisation) qui encourage le développement des bâtiments bas carbone.

(a) Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives

3.3.3 Maîtriser l'impact environnemental des activités

3.3.3.1 Éviter les rejets

Les rejets liés aux activités du Groupe (air, eau, sol) peuvent engendrer des pollutions de différentes natures. Ils sont principalement liés à la construction de bâtiments et de travaux publics ou à l'activité industrielle de certains sites fixes.

Sur les chantiers et sites fixes du Groupe, la certification Tierce Partie (Iso 14001) et/ou les standards internes (label chantier TopSite pour les entités de Bouygues Construction, auto-évaluation par check-lists pour Colas) sont les outils principaux des unités opérationnelles pour prévenir les rejets.

Bouygues Construction intègre ces sujets dans les critères qualifiants de la labellisation TopSite (cf. paragraphe 3.3.1.2). Des procédures d'urgence et la mise en œuvre de moyens adaptés sont prévues pour répondre aux risques de pollution accidentelle. En outre, une base de données répertorie les produits dangereux et les mesures de prévention associées. Le chantier doit mettre en place des processus permettant la maîtrise des impacts environnementaux sur les riverains.

L'action de Colas en matière de prévention des pollutions, de leur réduction, voire de leur suppression, est essentiellement axée sur les sites fixes, les grands chantiers et les chantiers spécifiques de génie écologique :

- tous les sites certifiés en environnement disposent, comme documents de base, d'une analyse environnementale, de tableaux de suivi et de plans d'action de prévention (notamment pour la maîtrise des rejets quand cela a été identifié comme un élément significatif). Ces documents sont examinés lors de revues de direction qui analysent l'amélioration des performances environnementales et la maîtrise des impacts. Les check-lists Colas complètent le dispositif et s'appliquent à tous les sites fixes de Colas, qu'ils soient certifiés ou non. Elles permettent à chaque site de s'assurer de la maîtrise de ses rejets (eau, air, déchets, bruit, etc.). Par exemple, un indicateur de « Maîtrise des rejets aqueux » est suivi à travers cet outil. Il regroupe différentes exigences environnementales de la check-list pour maîtriser ce type de rejets sur un site : revêtement et étanchéité des zones à risques, mise en place et entretien d'un dispositif d'isolation du site, mise en place et entretien de séparateurs hydrocarbures, réalisation d'analyses des eaux rejetées, etc ;
- conformément à la réglementation, les grands chantiers font systématiquement l'objet de démarches spécifiques de type « Plan de respect de l'environnement ». C'est le cas du grand chantier de la Nouvelle Route du Littoral à La Réunion, du BHNS^a de Lens (Pas-de-Calais) et de la réfection d'ouvrages d'art à Madagascar ; et
- sur les chantiers de génie écologique, Colas répond à des appels d'offres faisant appel à des expertises complémentaires à son métier de base, la route.

Les certifications environnementales utilisées par Bouygues Construction et Bouygues Immobilier comprennent aussi des points de vigilance en phase de construction : une opération HQE[™] doit, par exemple, veiller à la réduction des pollutions de toute nature (air, eau, sol). La charte des chantiers à faibles nuisances vise notamment à prévenir et diminuer les rejets dans l'air, l'eau et le sol. Enfin, les référentiels de qualité des produits (de type HQE[™], BREEAM[®], LEED[®]), promus par Bouygues Construction et Bouygues Immobilier, comprennent des obligations en phase de

conception et sur les opérations. Ils permettent la réduction des rejets dans l'air, l'eau et le sol.

Les rejets dans l'air, l'eau et le sol, induits par les activités de TF1 et de Bouygues Telecom, sont limités et représentent un impact mineur à l'échelle du groupe Bouygues.

3.3.3.2 Réduire les autres formes de nuisance

Les autres formes de nuisance que les activités du Groupe peuvent générer sont essentiellement l'exposition au bruit (de jour et de nuit), aux odeurs, à l'éclairage nocturne ou encore aux vibrations. Les pôles Médias et Télécoms sont concernés par l'exposition aux ondes électromagnétiques.

L'acceptation par les riverains des sites de production et des chantiers est un enjeu sensible pour les métiers du Groupe. Les nuisances subies par les riverains font l'objet de mesures prescrites dans la certification environnementale Iso 14001. Elles font en outre partie des points de vigilance des standards internes (TopSite, charte des chantiers à faibles nuisances, check-lists). L'une des thématiques de la démarche TopSite de Bouygues Construction porte en effet sur la gestion des nuisances sonores en concertation avec les parties prenantes du projet (dès que celle-ci est identifiée comme risque lié au chantier). Bouygues Construction commercialise par ailleurs un écran antibruit pour protéger les riverains des nuisances sonores de chantier. Celui-ci a été développé par son centre de compétences « Acoustique et vibrations », constitué de collaborateurs experts des différentes unités opérationnelles de l'entreprise. Le projet *L'îlot Laplace* à Arcueil (Île-de-France), livré fin 2020 et labellisé TopSite, a porté une attention particulière à la communication avec les riverains pour la gestion des nuisances suite à une forte mitoyenneté avec de nombreux lieux publics (crèche, théâtre, hôtel, cinéma).

Sur les chantiers concernés par la charte des chantiers à faibles nuisances, Bouygues Immobilier effectue un contrôle du niveau acoustique. La mesure des nuisances sonores amène, le cas échéant, à engager des actions correctives.

Des processus favorisant le réemploi sur site des matériaux issus de la déconstruction sont déployés et ont pour effet de réduire les transports et les nuisances associées (cf. rubrique 3.3.4).

- Colas conçoit des produits limitant les nuisances sonores liées à la circulation routière. Ceci concerne, par exemple, les murs antibruit basés sur le principe des fractales, ainsi qu'une gamme d'enrobés phoniques (Nanosoft[®], Rugosoft[®]). L'optimisation du Nanosoft[®] s'est d'ailleurs poursuivie cette année à travers un projet de recherche porté par le Campus scientifique et technique (CST) de Colas. Cette optimisation est destinée à accroître encore sa résistance mécanique, avec l'utilisation d'additifs biosourcés, et à élargir ainsi son domaine d'emploi. En 2020, une très forte augmentation de près de 30 % des tonnes produites de ce type d'enrobés peut être observée (soit 486 800 tonnes contre 375 000 tonnes en 2019). La mise en œuvre de la troisième échéance du Plan français de prévention Bruit dans l'environnement^b (PPBE) pourrait être une explication à cette augmentation. Par ailleurs, cette gamme de produits traduit l'effort continu réalisé par Colas en matière de R&D depuis de nombreuses années, effort reconnu par de multiples trophées techniques remportés au fil des ans. Colas a participé activement au projet « LIFE Cool & Low Noise asphalt », piloté par la Ville de Paris, ayant pour objectifs principaux de réduire les émissions de chaleur et de bruit

(a) bus à haut niveau de service

(b) document réglementaire mais non opposable instauré par la directive européenne n°2002/49/CE du 25 juin 2002 relative à l'évaluation et à la gestion du bruit dans l'environnement

et de développer l'opération dans toute la capitale, puis à l'échelle européenne.

- Bouygues Travaux Publics s'est engagé (de manière générale, sur tous les projets) à réduire les nuisances sonores de ses chantiers. Elle a mis en place des écrans acoustiques dans les zones sensibles et réalisé des modélisations acoustiques. Ces dernières permettent de réaliser en 3D une image échelonnée par couleur selon l'intensité du bruit et son étendue. Ceci est rendu possible grâce aux données prélevées par les sonomètres installés sur la zone considérée. Suite à ces modélisations, des mesures, plans d'action et plans d'atténuation des risques au niveau matériel ou organisationnel sont mis en place. Bouygues Bâtiment France Europe porte une attention particulière à la gestion des nuisances pour les opérations de rénovation en site occupé.

Issue du programme « Innover comme une start-up », la start-up Com'in, créée par Bouygues en 2016 et actuellement financée par Bouygues Construction et Colas, est un outil d'aide à la décision. Celui-ci permet aux responsables d'opération d'être plus réactifs et efficaces dans la maîtrise des nuisances liées aux chantiers.

D'une part, NuisAlgo, back-office de Com'in, analyse l'ensemble des données collectées en temps réel grâce à des capteurs intelligents installés sur le terrain. Les responsables d'opérations sont alertés par SMS ou e-mail en cas de dépassements de seuils autorisés. D'autre part, l'application mobile grand public Com'in permet aux riverains d'être informés en avance

de la planification d'événements potentiellement gênants et de s'organiser en conséquence. Com'in a obtenu un marché (projet *Îlot Pasteur*) avec le gouvernement monégasque début 2020 et des contrats cadres avec la Société du Grand Paris et la SNCF Réseau. La solution Com'in est actuellement déployée sur une trentaine d'opérations. Com'in s'est vu décerner le prix « Outils et solutions numériques pour le chantier : logiciel » à la cérémonie des Trophées de la construction 2020 organisés par la SMABTP et *Batiactu*.

TF1 et Bouygues Telecom portent une attention particulière aux ondes liées à leurs antennes (cf. chapitre 4 Risques et gestion des risques). Par exemple, pour tous les sites radioélectriques (antennes-relais) de Bouygues Telecom, un périmètre de sécurité est défini. Il garantit le respect des limites d'exposition fixées par le décret du 3 mai 2002 à l'extérieur de ces périmètres dans toutes les zones accessibles librement. La pénétration à l'intérieur de ce périmètre est subordonnée à l'interruption préalable des émissions des antennes-relais. Bouygues Telecom a poursuivi la mise en œuvre des dispositions réglementaires définies par la première directive européenne du 26 juin 2013 relative à l'évaluation de l'exposition de ses salariés aux champs électromagnétiques, notamment en équipant l'ensemble de ses techniciens de maintenance de dosimètre.

3.3.4 S'inspirer des principes de l'économie circulaire

Le secteur de la construction est à l'origine de 70 % des 324 millions de tonnes de déchets produits en France. À compter de 2020, la législation française fixe un seuil de 70 % de valorisation sous forme de matière des déchets issus du secteur du bâtiment et des travaux publics. En réponse à cet enjeu, les métiers du groupe Bouygues ont identifié de nombreux bénéfices environnementaux et économiques potentiels. Ils poursuivent leurs efforts pour développer des pratiques et opérations exemplaires dans leurs activités. Ainsi, différentes actions sont déjà mises en œuvre au sein du Groupe pour prendre en compte de grands principes de l'économie circulaire et de l'éco-conception :

- sélection de matériaux durables lors des phases de conception ;
- réduction des quantités de ressources utilisées lors de la construction des produits ;
- pratiques de récupération et de recyclage visant à réintroduire les déchets dans le cycle de production en tant que matière première secondaire ; et
- innovation au service de l'amélioration de la durée de vie des produits, etc.

Lancée en juillet 2019, la démarche « Chantier Zéro déchet ultime » de Bouygues Bâtiment France Europe repose sur deux piliers :

- agir en amont pour réduire la quantité de déchets dès la phase de conception du projet (écoconception) ; et
- agir en aval pour améliorer la gestion des déchets résiduels d'un chantier.

L'objectif de Bouygues Bâtiment France Europe est de déployer la démarche à tous les projets et, *a minima*, un chantier par unité opérationnelle inscrit dans la démarche « Chantier Zéro déchet ultime ». En décembre 2020, cette démarche comprenait 15 chantiers inscrits sur tout le territoire et pour tous types de projets (réhabilitation, neuf, site occupé, chantiers urbains et péri-urbains).

Bouygues Immobilier, Bouygues Bâtiment France Europe et Linkcity se sont engagées aux côtés d'une trentaine de maîtrises d'ouvrage. Elles ont lancé, en septembre 2020, le « Booster du réemploi » qui est la plus grande initiative collective à ce jour en faveur du réemploi des matériaux. Pour déployer massivement le réemploi de matériaux dont l'offre est abondante mais la demande peu structurée, la plateforme en ligne « The Re-Users Hub » permettra de centraliser les besoins et de standardiser les appellations des matériaux de réemploi. En effet, ceux-ci sont aujourd'hui difficiles à identifier par les acheteurs. Chaque signataire doit engager cinq chantiers par an à se fournir en matériaux de réemploi issus d'anciens bâtiments déconstruits.

D'autres solutions du groupe Bouygues vont dans le sens de l'économie circulaire en prenant en compte les apports :

- de l'économie de partage (et de l'hybridation des espaces), permettant notamment l'optimisation de l'usage des biens et des services proposés (espaces mutualisés dans les écoquartiers construits par Bouygues : parkings, jardins, tiers-lieux, etc.) ; et
- des principes de conception évolutive du bâtiment, renforçant la réversibilité, les agrandissements ou changements d'usages futurs des bâtiments et infrastructures.



Avec plus de 7 millions de tonnes recyclées par an, Colas se hisse dans le Top 5 mondial des recycleurs, tous secteurs confondus. Colas valorise et recycle dans ses chantiers d'infrastructures les déchets et les matériaux de déconstruction du BTP pour en faire des graves, des granulats, des enrobés, etc. Les déchets d'autres industries (mâchefers, verre, porcelaine, semelles de chaussures, etc.) sont également concernés. Colas contribue ainsi à limiter l'ouverture de nouvelles carrières, la mise en décharge de déchets de chantier et le transport de matériaux. En allant

chercher ses matériaux au plus près de ses chantiers, Colas économise également de l'énergie : vers l'autonomie locale en matériaux. Avec plus de 450 installations de recyclage dans le monde, Colas recycle partout où cela est possible.

3.3.4.1 Produire moins de déchets ^a : réutiliser, recycler et revaloriser

Recyclage, réutilisation et valorisation des déchets liés aux activités de construction

Les systèmes de management environnementaux (par exemple, Iso 14001) et les standards internes (label TopSite, charte des chantiers à faibles nuisances, check-lists) prévoient une gestion responsable des déchets. Par exemple, un des prérequis à l'obtention de la labellisation TopSite des sites opérationnels de Bouygues Construction est le tri et le suivi des déchets du site en trois flux minimums (déchets inertes, déchets non dangereux et déchets dangereux) ou plus si la réglementation locale l'exige. La charte des chantiers à faibles nuisances appliquée par Bouygues Immobilier implique que le tri des déchets soit effectué sur le chantier au moyen d'un schéma d'organisation de gestion des déchets (Soged).

Des collaborateurs du groupe Bouygues (Bouygues Travaux Publics, Bouygues Immobilier) ont contribué à l'élaboration du nouveau guide « *Comment mieux déconstruire et valoriser les déchets du BTP ?* » de l'association Orée. Ce guide couvre tout le processus de déconstruction et comporte des études de cas ainsi que des préconisations à destination des différents acteurs concernés.

Les métiers du groupe Bouygues limitent la production de déchets liés aux activités de construction et favorisent leur revalorisation à travers plusieurs programmes.

Les opérations de rénovation Rehagreen[®] de Bouygues Immobilier débutent systématiquement par une phase de curage incluant le tri sélectif des produits de démolition. Sur le projet *Kalifornia* à Malakoff (Hauts-de-Seine), près de 7 500 m³ de béton seront ainsi réemployés pour faire des plateformes et fondations grâce à l'installation d'un concasseur *in situ*.

Bouygues Construction déploie des programmes de diminution et de valorisation des déchets sur les chantiers, et notamment pour les activités de travaux publics. Les matériaux excavés sont réutilisés dans certains cas, pour des remblais ou la réhabilitation environnementale de sites. Plusieurs opérations menées chez Bouygues Construction intègrent la réutilisation de matières premières secondaires directement sur site. Sur le projet *Pantin Kanal* (immeuble de bureaux de 20 500 m²) situé à la limite de la ZAC du Port de Pantin (Seine-Saint-Denis), Bouygues Bâtiment Ile-de-France Construction Privée a mené une démarche d'économie circulaire et de réduction de l'empreinte carbone. De nombreuses actions ont été engagées dont la récupération et le réemploi des dalles de faux-plancher, l'utilisation de poteaux métalliques réutilisables, l'utilisation de peinture à base d'algues considérés comme déchets non dangereux ou la pratique du

compostage sur la base vie. Par ailleurs, lors de la restructuration de la piscine Blomet à Paris, Bouygues Bâtiment Ile-de-France Ouvrages Publics a réutilisé les 900 m² de panneaux en polycarbonate qui composaient la verrière, pour la création de serres de jardins partagés.

Bouygues Construction collabore avec plusieurs start-up et PME sur le thème de l'économie circulaire :

- « Hesus » est une plateforme de mise en relation entre les chantiers nécessitant des approvisionnements en remblais et les chantiers dont les déblais doivent être évacués. Diverses échanges (achat et vente) de matériaux de construction sont également possibles sur la plateforme.
- Circouleur est une start-up qui récupère sur les chantiers les pots de peinture entamés mais non finis pour en créer de nouveaux. Le bilan carbone de ces peintures est ainsi divisé par 12. La peinture contribue à une meilleure qualité de l'air intérieur. Cette solution a déjà été testée sur certains chantiers « Zéro déchet ultime » de Bouygues Bâtiment France Europe.
- LeanCo est une start-up d'aide à l'adaptation des principes et concepts du *Lean Management* au secteur de la construction.
- Une plateforme inter-chantiers, lancée fin 2019 à la demande de Bouygues Construction, permet d'échanger des matériaux neufs ou de réemploi disponibles sur les chantiers des autres unités opérationnelles opérant à proximité.

Dans le cadre du projet du Grand Paris, près de 200 kilomètres de tunnels seront creusés, générant 43 millions de tonnes de déchets à évacuer. Pour contrôler leur impact environnemental et leur traçabilité, la Société du Grand Paris a créé une plateforme spécifique, ainsi qu'un schéma de gestion et de valorisation des déchets. Cette plateforme web, baptisée TrEx, s'adresse aux producteurs de déchets, aux transporteurs et aux exploitants des sites de stockage. Chaque bordereau numérique contient une quarantaine de champs à renseigner dont la qualité des terres excavées, l'immatriculation du transporteur, l'origine et la destination des terres, etc. L'usage de la plateforme mise à disposition depuis janvier 2017 est désormais imposé par la Société du Grand Paris dans tous ses contrats de génie civil.

Bouygues Travaux Publics et le BRGM travaillent actuellement sur l'amélioration de la compréhension de la mobilité des éléments traces métalliques (ETM) dans les terres excavées.

Pour ses chantiers, Bouygues Travaux Publics a élaboré Ubysol. Ce système complémentaire de traçabilité est aujourd'hui déployé sur le projet des lots T2A et T3A de la ligne 15 du Grand Paris Express. Il permet, grâce à la géolocalisation de ses flottes de véhicules, de suivre l'itinéraire des déchets, leur nature, leur tonnage et les lieux de déchargement. Ce système permet non seulement de gagner en productivité mais aussi de fiabiliser et d'améliorer le processus de gestion des déchets. Ubysol utilise le réseau LoRaWAN[™] d'Objenious (voir aussi la section Bouygues Telecom au chapitre 2 du présent document) pour connecter les équipements.

(a) la lutte contre le gaspillage alimentaire/la lutte contre la précarité alimentaire/le respect du bien-être animal/l'alimentation responsable, équitable et durable. Étant donné la nature des activités du groupe Bouygues, ces enjeux sont peu significatifs pour ses cinq métiers. Les enjeux de gaspillage alimentaire sont en effet limités et concernent uniquement le périmètre de la restauration collective. Le sujet est abordé dans le cadre de certains contrats passés avec les prestataires de restauration pour les principaux sièges du Groupe.



Covid-19 : les solutions Hesus et Ubysol pour limiter la propagation du virus

L'existence de dispositifs de protection contre la propagation de la Covid-19 sur les chantiers de construction a conditionné la reprise du travail des salariés. Or, la gestion des déblais implique des contacts humains rapprochés.

Spécialiste de la gestion des déblais, Hesus a proposé un outil numérique adapté aux contraintes sanitaires. En partie fondé sur la solution Ubysol développée par Bouygues Travaux Publics, il constitue un moyen efficace pour éviter les contacts lors de l'évacuation des terres.

Grâce aux capteurs connectés Ubysol, le suivi des terres excavées se fait sans contact physique. Le dispositif s'appuie sur la technologie NFC (*Near Field Communication*, communication en champ proche), selon un principe similaire à celui utilisé pour le paiement sans contact sur téléphone portable.

Assigné à un camion, le dispositif enregistre toutes les informations propres au véhicule et ses déplacements à l'aide d'un capteur fixé sur la benne. Un inclinomètre permet même de détecter où et quand la terre est déversée. Les données NFC, lues au moyen d'un smartphone ou d'une tablette, sont ensuite consultables par un site spécifique, à configurer selon ses besoins.

16 %

Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume

Couverture : Colas, activités de production de matériaux dans le monde

Enfin, le recyclage ^a et l'économie circulaire sont des enjeux fondamentaux pour Colas, important producteur et utilisateur de matériaux de construction.

Les travaux routiers représentent à eux seuls plus de la moitié de la consommation des granulats qui sont la matière première la plus utilisée par l'être humain après l'eau.

Consciente de la responsabilité qui en découle, Colas a développé des techniques de recyclage : aujourd'hui, plus de 450 sites Colas transforment des matériaux de seconde vie, les agrégats d'enrobés notamment, pour en faire des matériaux de travaux publics.

En quelques chiffres :

- Plus de 7 millions de tonnes de matériaux traitées : l'équivalent de 9 % de la production totale des carrières et gravières de Colas, soit l'évitement de 28 carrières de taille moyenne (carrières moyenne 250 kt).
- 16 % d'enrobés recyclés incorporés en moyenne dans la production mondiale d'enrobés de Colas.
- Plus de 300 000 tonnes de bitume récupérées, soit l'équivalent de la production de bitume d'une raffinerie de taille moyenne.
- 9,8 millions de m² de chaussées recyclées.

Parmi les produits incorporant des matériaux recyclés, Ecomac [®], développé par Colas, est un enrobé à l'émulsion souple et semi-tiède, produit en majorité à partir d'agrégats revalorisés. Sa fabrication à température modérée réduit les consommations énergétiques pour des performances équivalentes.

(a) toute opération de valorisation par laquelle les déchets, y compris les déchets organiques, sont retraités en substances, matières ou produits aux fins de leur fonction initiale ou à d'autres fins. Les opérations de valorisation énergétique des déchets, celles relatives à la conversion des déchets en combustible et les opérations de remblaiement ne peuvent pas être qualifiées d'opérations de recyclage (définition réglementaire du Code de l'environnement).

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Ratio de matériaux recyclés rapporté aux quantités de granulats produits ^a	Monde	Activités de production d'enrobés et de granulats et chantiers ferroviaires	9 %	10 %	<p>Une baisse notable de 1,4 million du tonnage de matériaux recyclés sur l'année 2020 peut être observée. Cela représente 16 % de moins qu'en 2019. Cette tendance peut notamment être observée dans les zones suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 22 % en France ; - 9 % aux États-Unis ; - 9 % pour la zone EMEA ^b; et - 6 % au Canada. <p>Ces diminutions résultent notamment d'une baisse notable de l'activité due à la Covid-19 dans ces zones géographiques.</p>
Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume	Monde	Activités de production de matériaux	16 %	16 %	<p>Le taux de recyclage d'agrégats d'enrobés est stable en 2020 par rapport à 2019.</p> <p>Bien que les quantités d'agrégats recyclés aient connu une légère baisse en 2020 (- 2 %), cela n'impacte pas le taux de recyclage des agrégats d'enrobés car la production totale d'enrobés a également enregistré une légère baisse (- 2 %) au cours du même exercice.</p>
Surface de chaussée recyclée en place en millions de m ²	Monde	Activités de chantiers	9,8	7,3	<p>Forte augmentation en 2020 des surfaces de chaussée recyclées en place avec une hausse de 34 % de m² recyclés par rapport à 2019, pour un total de 9,8 millions de m². À noter une tendance à la hausse pour les zones suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> + 70 % en France ; + 500 % à Macao ; + 40 % au Canada (Miller et McAsphalt) ; et + 140 % pour la zone Asie-Pacifique (Chili).

(a) L'industrie estime que le taux de recyclage des agrégats d'enrobés à atteindre (pour pouvoir considérer que l'ensemble des enrobés excavés ou fraisés sont recyclés) se situe entre 20 % et 25 % dans les pays de l'OCDE, ce taux étant lui-même variable localement en fonction de la densité urbaine et des habitudes techniques des maîtres d'ouvrage.

(b) Afrique, Europe, Moyen-Orient

Indicateur Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Taux de récupération des huiles usées	Monde	Toutes les activités	84 %	68 %	<p>Une nette tendance à la hausse pour le taux de récupération des huiles usées peut être observée en 2020 : 84 %, en hausse de 16 points par rapport à 2019. Peut aussi être soulignée une augmentation importante au Canada (+ 57 points) et dans les activités de spécialités (+ 27 points).</p>

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Pourcentage de déchets non dangereux valorisés (non mis en décharge)	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	52 %	48 %	<p>Bouygues Construction est engagée dans une politique de valorisation de ses déchets. Il veille à utiliser des systèmes de traçabilité, responsabilisant ainsi les collaborateurs sur les conditions dans lesquelles les déchets non dangereux sont collectés, transportés et valorisés. En 2020, il faut noter une division par deux des quantités de déchets non dangereux collectés. Deux raisons expliquent cette baisse significative. Tout d'abord méthodologique : pour permettre une analyse plus fine, les déblais de Bouygues Bâtiment International ont été reportés dans un indicateur spécifique. Puis, le changement de phase de certains projets de Bouygues Travaux Publics a entraîné une réduction, sur ce périmètre, de plus de 65 % des quantités collectées.</p> <p>Au niveau de Bouygues Bâtiment International, l'exclusion des déblais plus facilement valorisable du calcul de l'indicateur a entraîné une dégradation de la performance de valorisation (de 50 % à 36 %). Toutefois, le changement de phase de certains projets a eu un impact sur la typologie des déchets produits, plus facilement valorisables, contribuant ainsi à une amélioration de la performance de valorisation. La performance de valorisation reste faible, notamment à l'international. Ceci est dû à l'absence d'infrastructures de valorisation dans certains pays.</p>
Part des déchets non dangereux valorisés	France	38 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	80 %	84 %	<p>En 2019, le choix avait été fait de restreindre la mesure de cet indicateur au périmètre France afin de lui permettre une mesure plus fine de cet enjeu en ligne, avec un objectif de valorisation de 70 % des déchets de BTP fixés par la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte.</p> <p>En 2020, Bouygues Construction a pu atteindre un taux de valorisation de 80 % sur le périmètre France grâce aux différentes actions menées telles que le travail de sensibilisation des collaborateurs, notamment sur le développement du tri à la source sur les chantiers mais également du travail mené avec les partenaires (fournisseurs, sous-traitants, etc.) pour améliorer la gestion des déchets collectés sur ses chantiers. Au sein de Bouygues Bâtiment France Europe, un travail particulier a été menée avec les prestataires Déchets. Celui-ci se traduit par une amélioration de la performance de valorisation en région.</p>
Part des déblais valorisés	Monde Activité Travaux publics	21 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	83 %	58 %	<p>Les déblais représentent la majorité des déchets générés par Bouygues Travaux Publics du fait de ses activités d'excavation, de tunnel et de terrassement. En 2020, une augmentation de plus de 60 % des quantités de déblais produits peut être observée. Cela s'explique par la production importante de déblais sur des projets ayant atteint leur pic d'activité en 2020 ainsi que par l'intégration, dans cet indicateur, des déblais produits par Bouygues Bâtiment International (environ 15 % du total produit par Bouygues Construction).</p> <p>Les différentes actions de valorisation, notamment intervenant sur site ont permis une amélioration du taux de valorisation des déblais.</p>

Dépollution des sols

Le groupe Bouygues, à travers ses filiales Colas Environnement et Brézillon, propose des solutions de dépollution des sols. Avec plus de 1 000 chantiers réalisés, Colas Environnement dispose de références dans l'ensemble des techniques de dépollution en se distinguant par sa politique de transparence. Cette filiale est notamment reconnue pour associer les techniques classiques à des solutions pertinentes et innovantes, tant dans le cadre de réhabilitation et de reconversion de friches que dans la gestion de passifs environnementaux pour les industriels. Elle est la première société à avoir reçu une triple certification intégrée (certifications Iso 9001, Iso 14001, Ohsas 18001). À cette triple certification obtenue en 2001

s'ajoute le référentiel MASE 28 depuis 2010. Le chantier de dépollution de la raffinerie de Dunkerque, première mondiale d'application du BIM 29 aux problématiques du sous-sol, a été récompensé en France en 2018 par le trophée « BIM d'or 2018 » décerné par *Le Moniteur* et *Les cahiers techniques du bâtiment*. La déconstruction et la dépollution de la raffinerie de Dunkerque représentent un chantier de grande ampleur (95 hectares, 35 kilomètres de tuyauterie enterrée, 200 cuves, etc.). Ont été récompensées la qualité des développements techniques et la vision de transparence collaborative inscrite au cœur de la démarche.

Brézillon Environnement, une activité de dépollution en croissance

Brézillon Environnement est la filiale spécialisée en dépollution de Bouygues Construction. Elle dispose de quatre brevets de dépollution sur site et d'une quintuple certification (Iso 14001, Iso 9001, Iso 45001, MASE, LNE Sites et sols pollués, domaines B et C). Ses compétences dans le domaine de la dépollution lui permettent d'intervenir sur la dépollution des sols et des eaux. Depuis 2018, Brézillon Environnement se diversifie en traitement d'air pour les industriels à travers un nouveau procédé. Imaginé en interne, il allie performance et respect de l'environnement (traitement d'air sur biofiltres). Après un premier test concluant en 2018, l'entreprise a remporté un contrat-cadre d'une durée de quatre ans pour la mise en place de 35 biofiltres sur des sites industriels de la région parisienne. Ces biofiltres, déployés avec succès chez différents industriels depuis 2018, démontrent une efficacité supérieure à 99 %.

En complément de ses activités de dépollution, Brézillon Environnement dispose depuis 2017 d'un « biocentre » situé à Longueuil-Sainte-Marie (Oise). Cette installation trie, traite et valorise les terres polluées non dangereuses issues des chantiers. Ce site a traité, sur l'exercice 2020, plus de 137 000 tonnes de terres (soit 356 000 tonnes depuis l'ouverture). Sur ce total, plus de 89 % ont été valorisées et réutilisées. Ce « biocentre » idéalement situé dispose d'un accès ferroviaire et d'un bord à quai. En 2020, plus de 20 % des terres ont été acheminées par ces solutions alternatives, améliorant ainsi le bilan carbone de l'activité en évitant l'émission de 4 200 teq. CO₂. Avec une part de marché de 10 % au niveau national, Brézillon Environnement confirme son statut d'acteur majeur de ce segment de marché. Elle est le 4^e dépollueur en métropole et le leader en Île-de-France. L'ouverture d'un deuxième « biocentre » situé à Vitry-sur-Seine (Val-de-Marne) est prévue au cours du premier trimestre 2021.

Mesures de prévention et de valorisation des autres déchets

Si les déchets de construction représentent l'enjeu prioritaire compte tenu des volumes générés et des impacts sur l'environnement, d'autres types de déchets également produits dans le cadre des activités du groupe Bouygues font l'objet d'une gestion maîtrisée.

Les cinq métiers du Groupe sont producteurs de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) liés au matériel bureautique (unités centrales, ordinateurs portables, écrans, imprimantes et serveurs informatiques). Ils mènent des actions de collecte et de revalorisation. Le traitement de ces DEEE représente ainsi un enjeu commun. En France, il est confié à l'entreprise adaptée ATF Gaia depuis 2010, ainsi qu'au prestataire Nodixia depuis 2015. Depuis le début de ces contrats, le service de gestion de fin de vie des matériels a permis de collecter 162 426 équipements (dont 25 139 d'octobre 2019 à septembre 2020). Sur les 1 211 tonnes de déchets récupérées au total depuis le début de l'initiative, environ 30 % des matériels ont été détruits et 70 % ont été réemployés.

En complément, Bouygues Telecom a mis en place une démarche pour allonger au maximum la durée de vie de ses équipements et pour améliorer leur valorisation en fin de vie, notamment par une politique de préemption (équipements télécoms et centres de données). Ainsi, lorsque

Bouygues Telecom est amené à démanteler des sites, il réalise d'abord une analyse fine des équipements concernés afin de privilégier leur réutilisation. Les équipements concernés sont alors testés, puis renvoyés vers un nouveau site où un besoin a été identifié. S'ils ne sont pas réutilisés, les équipements sont revendus après reconditionnement. S'ils n'ont plus de potentiel de revente, ils sont alors recyclés et dirigés vers des filières spécialisées en Europe. Dans le cadre du déploiement et de la maintenance du réseau, Bouygues Telecom achète, lorsque cela est possible et adapté au besoin, des équipements réseaux d'occasion, dans une logique d'économie circulaire et de réduction des déchets. En 2019, Bouygues Telecom a eu recours à plus de 2 100 équipements issus du réemploi et a préempté près de 9 500 équipements en vue de leur réutilisation ou recyclage. Le taux moyen de valorisation des matières issues de l'ensemble des traitements est de près de 92 %.

Les box Bouygues Telecom prennent en compte des spécifications environnementales pour réduire leur empreinte. La réutilisation par reconditionnement est priorisée et le recyclage n'intervient qu'en dernière étape. Ces actions permettent une optimisation de la durée d'exploitation et de vie des box.

Téléphonie mobile : Bouygues Telecom s'engage pour l'économie circulaire

Bouygues Telecom mène des actions diverses en faveur de l'économie circulaire :

- **Allongement de la durée de vie des mobiles de ses clients** : des services d'assurance sont proposés par l'opérateur pour favoriser autant que possible la réparation en cas de dommage. Depuis 2019, Bouygues Telecom offre aussi des conditions avantageuses pour faire réparer son mobile dans un point WeFix. Bouygues Telecom a lancé en 2020 des opérations de sensibilisation de ses clients à la réparation mobile.
- **Reprise mobile** : après plus de dix ans de partenariat avec Recommerce, acteur majeur du reconditionnement en France, la proposition de reprise mobile est bien intégrée et maîtrisée dans les boutiques Bouygues Telecom. Elle s'appuie toute l'année sur la politique de Bouygues Telecom au travers du bonus Reprise. Les animations « 1 pour 1 » (achat d'un nouveau terminal grâce à la reprise de l'ancien) sont mises en avant et se multiplient.
- **Vente de mobiles reconditionnés** : après l'avoir proposé sur son site web depuis 2011, Bouygues Telecom a lancé fin 2018 la vente de mobiles reconditionnés en boutique, convaincu que le mobile reconditionné répond aux besoins exprimés par une partie de ses clients et prospects. Depuis, les gammes de mobiles reconditionnés sont régulièrement élargies.
- **Recyclage des mobiles** : depuis 2004, Bouygues Telecom agit pour le recyclage des mobiles n'ayant plus de valeur. Pour renforcer cette démarche et offrir aux clients et prospects une solution simple, l'opérateur a déployé fin 2019 près de 900 nouvelles urnes de recyclage dans ses boutiques, tant pour les vieux mobiles que pour les vieux accessoires.

Indicateurs Bouygues Telecom

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Nombre de mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation en nombre	France	100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Telecom	228 494	276 280	Baisse des volumes collectés et des reprises mobiles à la suite de la fermeture des boutiques pendant deux mois (du 16 mars au 11 mai 2020) lors du premier confinement et de l'effet de la crise sanitaire Covid-19
Auprès des clients (boutiques Bouygues Telecom, sites internet grand public et institutionnel, collaborateurs)	n.a.	n.a.	219 264	253 230	
Issus du circuit SAV (service après-vente)	n.a.	n.a.	9 230	23 050	Forte baisse avec la fermeture des boutiques pendant deux mois au premier confinement et par l'effet de la crise sanitaire de la Covid-19

n.a. : non applicable

3.3.4.2 Utiliser les ressources de façon durable et raisonnée

L'énergie, les matières premières telles que le bois et les granulats, ou encore l'eau, constituent des ressources naturelles indispensables aux activités de construction du groupe Bouygues.

Afin de calculer avec davantage de précision ses besoins et d'optimiser les quantités consommées, les outils numériques tels que le BIM et des programmes de *Lean Management*^a spécifiques sont progressivement déployés dans les entités du Groupe.



Sélection et gestion des matières premières

Pour limiter leur impact sur le prélèvement des ressources naturelles, les métiers ont identifié deux axes majeurs :

- optimiser leur utilisation (éco-conception, recyclage) ; et
- privilégier l'emploi de ressources responsables (produits certifiés, par exemple).

En complément, le Groupe interagit avec ses clients pour privilégier autant que possible le choix de matières premières secondaires (issues du recyclage ou du réemploi) dans l'élaboration des ouvrages et des infrastructures.

(a) recherche d'optimisation des processus de construction

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Quantité de matériaux recyclés en millions de tonnes	Monde	Activités de production d'enrobés et de granulats et chantiers ferroviaires	8	9	On observe une baisse notable de 1,4 million du tonnage de matériaux recyclés sur l'année 2020. Cela représente 16 % de moins qu'en 2019. Cette tendance se reflète notamment à travers les zones suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - 22 % en France ; - 9 % aux États-Unis ; - 9 % pour la zone EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique) ; et - 6 % au Canada. Ces diminutions sont notamment dues à une baisse notable de l'activité due à la pandémie de Covid-19 dans ces zones géographiques.
Quantité d'agrégats d'enrobés recyclés en millions de tonnes	Monde	Activités de production de matériaux	6	6,2	Les quantités d'agrégats enrobés recyclés en 2020 sur les postes d'enrobage sont en légère baisse de 2 % par rapport à 2019 (groupe Colas). Il est à noter une légère tendance à la baisse pour la France (- 6 %) et les États-Unis (- 7 %). Il faut cependant souligner, sur l'année, une nette amélioration pour la zone Macao (+ 260 %) et la zone Asie-Pacifique (+ 100 %).

Lorsque le prélèvement reste nécessaire, le Groupe agit pour responsabiliser et fiabiliser ses filières d'approvisionnement.

Bouygues Construction expérimente des modes constructifs alternatifs et a renforcé son expertise pour développer l'usage du bois (matériau à plus faible empreinte carbone) dans ses constructions. Près de cent ouvrages (neufs et réhabilités) ont été construits en bois depuis 2005 en France, au Royaume-Uni et en Suisse.

Par exemple, le collège Revaion de Saint-Priest (Rhône), réalisé par Bouygues Bâtiment Sud-Est pour le compte de la Métropole de Lyon et en partenariat avec Ossabois, spécialiste de la construction bois, est constitué à 90 % de bois, dont 50 % en modulaire bois. Ce mode constructif modulaire en bois a permis une réalisation plus rapide du projet, plus qualitative et plus respectueuse de l'environnement.

Bouygues Construction est ainsi amené à acheter de plus en plus de bois pour approvisionner ses chantiers de construction. Un partenariat signé avec WWF France, renouvelé en 2017 pour trois années supplémentaires, vise à s'assurer que ces achats ne représentent pas de risque pour les forêts mondiales, les personnes qui en dépendent et la biodiversité qu'elles abritent. Un guide des achats en bois durable, conçu avec la participation de WWF France et la direction Innovation et Développement durable de Bouygues Construction, a été publié en 2019 pour sensibiliser, engager et accompagner ses collaborateurs à l'approvisionnement en bois légal, responsable et recyclé.

Les grandes lignes du plan d'action proposées par ce guide et en cours de développement sont les suivantes :

- connaître la chaîne d'approvisionnement en améliorant la qualité et la quantité de la donnée bois ;
- maîtriser les approvisionnements les plus à risque ;

(a) voiries et réseaux divers

- garantir l'approvisionnement en bois responsable, même avec une augmentation des volumes ; et
- améliorer la connaissance des collaborateurs.

Bouygues Immobilier a signé en 2017 un partenariat avec le bureau d'études Karibati qui accompagne ses équipes sur l'intégration des matériaux biosourcés (bétons végétaux, panneaux isolants, bois, etc.) dans les projets immobiliers. Depuis le début du partenariat, trente projets ont été accompagnés dans l'utilisation de matériaux biosourcés ou pour l'obtention du label « Biosourcé ».

Promotion des éco-variantes pour optimiser les consommations de matières premières

Bouygues Construction et Colas font usage d'éco-variantes afin de proposer à leurs clients des solutions ayant moins d'impacts sur l'environnement. Les éco-variantes permettent une économie de matériaux, un bilan énergétique et des émissions de gaz à effet de serre plus bas et plus faibles que la solution technique de base.

En plus du développement d'un ciment présentant une empreinte carbone de 70 % à 80 % inférieure à un ciment traditionnel avec Hoffmann Green Cement Technologies (cf. paragraphe 3.3.2.4), une peinture écologique, naturelle et bio-produite à partir d'algues bretonnes, Algo, est testée sur certains chantiers de Bouygues Bâtiment Grand Ouest. Considérées comme des axes de différenciation forts à l'international, les éco-variantes sont utilisées par Bouygues Bâtiment International sur ses projets.

Colas a participé à l'élaboration de Seve®, éco-comparateur de la profession en France. Seve® est un comparateur de variantes qui permet, en phase d'appel d'offres, l'évaluation environnementale des différentes phases de réalisation ou d'entretien pour les projets de routes VRD^a et

terrassements. Il s'appuie sur sept critères quantitatifs dont les émissions de CO₂. Seve® permet de comparer une solution de base avec une variante à proposer au client sur les différents critères. Cet outil indique le gain environnemental de la variante par rapport à la solution base pour chaque critère.

Le nombre d'éco-variantes proposées reflète l'état actuel du marché et le contexte dans lequel il est difficile de proposer des variantes. Cette année, la proportion des émissions de gaz à effet de serre évitées est en augmentation de 17 %, le nombre d'éco-variantes proposées de 4 % et le nombre d'éco-variantes retenues de 23 %. Au sein de la profession, Colas participe aux efforts entrepris pour redynamiser les éco-variantes, d'autant plus que la démarche française Seve® suscite un réel intérêt en Europe.

Par ailleurs, pour inclure le niveau d'émissions de carbone comme indicateur d'aide à la décision dans ses projets, Bouygues Immobilier a déployé un outil d'évaluation des émissions de gaz à effet de serre de projets immobiliers compatible avec le référentiel E+C-. Celui-ci a pour but d'aider les équipes opérationnelles à pré-évaluer l'empreinte carbone de leurs projets, dès la phase de conception, et de vérifier la compatibilité du projet avec les cibles Carbone du référentiel. L'utilisation de cet outil permettra notamment de sensibiliser les responsables opérationnels à la comptabilité Carbone et de favoriser les choix de modes constructifs et de matériaux bas carbone.

Éco-conception

Pour diminuer les besoins en matières premières primaires, et donc les prélèvements sur les écosystèmes, les métiers du groupe Bouygues mènent des travaux de recherche et ont recours à diverses techniques pour éco-concevoir leurs produits.

Dans le cadre de sa stratégie Carbone, l'éco-conception est centrale dans les actions de recherche de Colas et dans la veille documentaire réalisée. Les principaux travaux de recherche sur ce thème sont :

- Le recyclage à froid pour les couches de roulement afin de limiter le déplacement de matière en traitant les matériaux en place.
- La mise en place d'une nouvelle génération de liants biosourcés
- La mise au point d'additifs pour une meilleure remobilisation du liant des agrégats d'enrobés qui entrent dans la composition des enrobés bitumineux.
- La faisabilité du mélange d'agrégats d'enrobés traités avec des liants hydrauliques.
- L'amélioration de la tenue dans le temps des enrobés à fort taux de vides, dont les enrobés de la gamme phonique, au moyen des bio-ressources dont des résidus de la culture du riz. La recherche sur les additifs et liants sur la base de sous-/co-produits industriels.

Observant une obsolescence de plus en plus rapide des immeubles de bureaux, couplée à un besoin croissant de logements sur l'ensemble du territoire national, Linkcity se penche sur la notion de résilience des villes et sur le concept de réversibilité des bâtiments. Pour faire face aux mutations rapides des environnements urbains, Bouygues Construction a développé le concept « Office Switch Home » consistant à changer facilement l'usage d'un bâtiment.

Bouygues Bâtiment Sud-Est réalise à Lyon un îlot consacré à la santé et au bien-être en ville. Cet ensemble de 13 000 m² s'inscrit dans la nouvelle façon de concevoir la ville, plus intelligente et respectueuse de l'environnement. Il comprend un bâtiment de bureaux réversibles (*WORK#1*, livré en 2020) conçu pour muter de sa fonction initiale de bureaux en immeuble d'habitation quand les besoins du quartier évolueront. Ce projet intervient dans le cadre d'Eureka Confluence, porté par la SPL Lyon Confluence, la Métropole de Lyon, Linkcity, Bouygues Immobilier et de nombreux autres partenaires.

Le projet EDA, un bâtiment bas carbone à énergie positive

Le projet EDA[®], développé par Bouygues Immobilier et situé en bord de Seine à Paris (XV^e), sera un bâtiment démonstrateur de la RE2020, avec pour principaux leviers les innovations portées par la Métropole du Grand Paris.

Le bâtiment, réalisé à 80 % en structure bois, a été conceptualisé avec pour ligne directrice le concept « Tegpos » :

- EDA est un immeuble Green Office® dont la production d'énergie sera plus importante qu'il n'en consommera. Une centrale « Climespace » sera installée en sous-sol dans le but de fournir du froid dans le quartier et ainsi lutter contre l'effet d'îlot de chaleur. Des panneaux photovoltaïques et la cogénération à huile de colza permettront de transformer et créer de la chaleur.
- Un système de stockage d'énergie au moyen de batteries de voitures recyclées est également prévu pour réinjecter le surplus d'énergie soit dans le bâtiment aux heures de haute consommation, soit dans le réseau.

Des réductions d'émissions de CO₂ seront réalisées en phase de construction (grâce à la construction bois) et d'exploitation (grâce à la production d'énergie du bâtiment). EDA sera labellisé BBCA afin de démontrer la cohérence du projet avec la stratégie bas carbone de Bouygues Immobilier.

Promotion de solutions efficaces en énergie

Bouygues participe à la transition énergétique par son expertise en matière d'efficacité énergétique passive et active des bâtiments, et par l'exploitation des bâtiments sous garantie de performance.

Les certifications environnementales, dont les métiers du Groupe favorisent l'adoption, comprennent des cibles à atteindre sur les consommations énergétiques. Les CPE (contrats de performance énergétique) garantissent à l'utilisateur des seuils de consommation d'énergie de ses locaux sur la durée du contrat. Un nombre croissant d'offres de logements et de bâtiments tertiaires comprennent un CPE. Bouygues Immobilier propose

également à ses clients la mise en œuvre de contrats de performance énergétique (CPE) sur l'ensemble de ses opérations Green Office®.

Les métiers du groupe Bouygues proposent à leurs clients des services innovants et compétitifs afin de leur donner les moyens d'optimiser leur consommation énergétique. Au-delà du savoir-faire développé dans la conception de bâtiments à énergie passive (Bepas), de bâtiments à énergie positive (Bepos) et dans la réhabilitation, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier sont fortement engagés auprès des initiatives et labels tels que BBCA, E+C- et 2000 Watts.

(a) issu du deuxième appel à projets « Imaginons la Métropole du Grand Paris 2 »

- **BBCA** : avec *Sensations*, plus haute tour de France en logements 100 % bois livrée en 2019, Bouygues Immobilier s'est illustré en atteignant le niveau Excellence du label BBCA, notamment grâce à des besoins de chauffage qui ne devraient pas dépasser 15 kWh/m² habitable. L'opération *Enjoy* a également été récompensée comme plus grand immeuble de bureaux à énergie positive en structure bois de France.
- **E+C-** : le label de préfiguration E+C- (Énergie +, Carbone -) a été lancé dès 2016 pour aider les acteurs à anticiper les futurs seuils de la réglementation environnementale RE 2020 en matière de performance énergétique et carbone. Pour s'y préparer, Bouygues Immobilier a mis en place un observatoire interne permettant d'évaluer la performance de trente opérations vis-à-vis du référentiel E+C-, dont seize opérations labellisées ou en cours de labellisation à ce jour. Un outil d'évaluation carbone à l'échelle du projet a été déployé pour accompagner les équipes opérationnelles qui ont été formées aux leviers bas carbone fin 2020. Le projet de Saint-Julien en Genevois intègrera l'expérimentation E+C- Quartier.
- **2000 Watts** : le certificat suisse « Site 2000 Watts » récompense les zones urbanisées qui s'engagent pour la protection du climat et démontrent une utilisation durable des ressources. Le certificat évalue ces zones pour toutes les phases de leur développement, de la construction à l'exploitation. Losinger Marazzi, filiale suisse de Bouygues Construction, a été la première à obtenir ce label.

Réhabilitation

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier ont également développé des démarches en matière de réhabilitation. Bouygues Immobilier a lancé ReHagreen[®] en 2009 pour l'immobilier d'entreprise. À partir d'un diagnostic multicritère de l'immeuble (technique, énergétique, urbanistique, réglementaire, commercial, etc.), cette démarche permet d'identifier et de mettre en œuvre le scénario de réhabilitation répondant parfaitement aux objectifs de valorisation du propriétaire et aux exigences du marché de l'immobilier de bureaux, tout en respectant son héritage architectural. Selon les choix du propriétaire, l'opération visera les certifications ou les labels les plus exigeants (HQE[™], BREEAM[®], LEED[®]).

Bouygues Construction propose à travers « Wizom Réhabilitation », offre de réhabilitation de logements vides ou occupés, une approche structurée autour de trois axes majeurs :

- contribuer au mieux-vivre ensemble ;
- revaloriser durablement le patrimoine ; et
- donner de l'attractivité aux territoires.

La filière Ouvrages Publics de Bouygues Bâtiment Ile-de-France est accompagnée par le C3E (Centre Efficacité Énergétique) sur son projet de réhabilitation du collège de La Fontaine du Roy (Ville d'Avray) pour atteindre son objectif : diminution de 40 % des consommations énergétiques, confort thermique en été garanti et qualité de l'air intérieur ultra-performante. Les structures existantes seront au maximum réemployées et le bois a été choisi comme matériau pour la construction des logements de fonction pour ces nombreux atouts : limitation des nuisances, matériau noble, robuste et biosourcé, rapidité de construction. Les travaux débiteront en juin 2021 pour une première livraison en juin 2022.

Pilotage de la performance énergétique

Pour réduire les consommations, Bouygues Energies & Services et Bouygues Immobilier ont respectivement développé et commercialisé des outils de mesure et de pilotage de la performance énergétique à destination de leurs clients (Hypervision[®], Flexom et Si@go[®]). L'offre « Wizom Connected » de Bouygues Construction propose des solutions pour réduire l'empreinte carbone d'un bâtiment lors de son utilisation. Les outils numériques tels que le thermostat connecté et les livrets de bonnes pratiques transmis aux usagers les aident à changer leurs habitudes. « Wizom Connected » leur apporte ainsi une meilleure gestion de la consommation (mesure des consommations, détection et coupure automatique des fuites, commande à distance, etc.). Depuis son lancement en 2016, « Wizom Connected » a été déployée sur différents types de bâtiments : bureaux, logements, hôpitaux. On compte déjà plus de 3 000 logements connectés en France.

Les métiers du Groupe proposent également des solutions de performance énergétique destinées aux collectivités. Depuis l'expérimentation IssyGrid[®], Bouygues Immobilier est en mesure de proposer le déploiement de *smart grids* sur l'ensemble de ses projets de grande envergure. Il conçoit des quartiers durables *Smart Grid Ready* afin de pouvoir accueillir le déploiement à grande échelle de ces réseaux intelligents. L'opération *Nanterre Cœur Université*, imaginée par UrbanEra[®], est le premier écoquartier *double smart grid* thermique et énergétique de France. Une attention particulière a été portée à la conception des bâtiments et à l'optimisation de la gestion de l'énergie. Ceci s'est notamment concrétisé par la création d'un *smart grid* et la mise en œuvre d'une solution développée en partenariat avec EDF Optimal Solutions. Le mix énergétique du quartier est assuré à hauteur de 60 % par une boucle tempérée fonctionnant à l'aide des ressources géothermiques du sous-sol. D'autres équipements complètent ce mix énergétique : la cogénération bio-fluide, le photovoltaïque et la récupération de la chaleur des eaux grises. Le tout permet une maîtrise des coûts pour les utilisateurs grâce aux énergies renouvelables.

3

Projet PhARRE : de la production d'électricité solaire au stockage par des batteries de véhicules électriques

En septembre 2020, le Syndicat départemental d'énergie et d'équipement de la Vendée (SyDEV), en partenariat avec Bouygues Energies & Services, inaugurerait un projet innovant de production d'électricité solaire stockée au moyen de batteries de véhicules électriques de seconde vie. Le projet baptisé PhARRE (Photovoltaïque, Autoconsommation, Recharge et Réseau Électrique) permet déjà de soutenir les besoins en électricité du siège de SyDEV à la Roche-sur-Yon (Vendée) en stockant et pilotant en temps réel l'énergie au sein du bâtiment. Cette innovation locale a pour avantage de stocker l'énergie renouvelable produite par les 200 m² de panneaux photovoltaïques installés sur le toit, dans quatre batteries de seconde vie de véhicules électriques Renault Kangoo. Ces batteries, installées dans les sous-sols, se déchargent ou se chargent en fonction de la température extérieure et des besoins énergétiques du bâtiment. Autre avantage : ces batteries permettent de stocker de l'énergie pendant les heures creuses pour la réutiliser en heures pleines et ainsi réduire la facture énergétique. Pour mener à bien ce projet, Bouygues Energies & Services et SyDEV se sont entourés du groupe Renault, pionnier et leader du véhicule électrique en Europe, pour fournir les batteries, et de BeeBryte, start-up française qui exploite le potentiel de l'intelligence artificielle pour rendre les bâtiments plus intelligents et économes en énergie.

Services à la Ville

Bouygues Energies & Services, filiale de Bouygues Construction, a développé une plateforme permettant aux collectivités de gérer l'ensemble de leur patrimoine bâtiminaire et leurs infrastructures de réseaux afin de réduire leurs consommations énergétiques. Elle a également développé des innovations de services urbains visant à rendre la ville plus durable :

- La solution Citycharge[®] permet d'installer des services de recharge de véhicules électriques sur candélabre. Ceci simplifie le déploiement de solutions pour la mobilité électrique.
- L'offre Alizé[®] qu'elle a développée est une solution de bornes de recharge pour véhicules électriques destinées aux collectivités et aux entreprises. Les usagers pourront, à l'aide de leur smartphone, lancer la charge de leur véhicule, connaître en temps réel l'emplacement des bornes, leur disponibilité et effectuer une réservation. Ils pourront également être avertis par SMS de la fin de charge de leur véhicule.

- La première *smart city* de France à Dijon a été inaugurée le 11 avril 2019. Bouygues Energies & Services est chargée de la conception, la réalisation, l'exploitation et la maintenance pendant douze ans du poste de pilotage connecté qui gère à distance l'ensemble des équipements urbains des vingt-trois communes du territoire. Un des objectifs est de réaliser 65 % d'économie d'énergie en pilotant l'éclairage public à distance.

Bouygues Energies & Services développe SoWATT. Cette plateforme web innovante permet d'obtenir en quelques clics la solution LED d'éclairage public la plus adaptée. SoWATT permet de choisir rapidement et simplement la meilleure configuration d'un luminaire. Les niveaux d'éclairage sont ainsi adaptés aux usages de la voie. Le résultat est complété par des indicateurs de performance environnementale (pollution lumineuse).

Objenious : des solutions IoT pour maîtriser l'impact environnemental

Objenious, marque de Bouygues Telecom dédiée à l'Internet des Objets, accompagne les entreprises et les Collectivités dans leur transformation digitale au travers d'offres et de services basés sur ses réseaux LoRaWAN[®], 2G, 3G, 4G et bientôt LTE-M et 5G. Objenious propose au travers de son écosystème de partenaires différentes solutions au service de l'optimisation énergétique, la réduction de l'empreinte carbone ou encore la mobilité durable. Par exemple :

- Objenious accompagne Sobre Énergie sur ses projets IoT, notamment grâce à son réseau bas débit national LoRaWAN. 350 nouveaux sites connectés ont été déployés afin d'atteindre plus facilement grâce à l'IoT et au *Smart Building*, un objectif de 40 % d'économies d'énergie d'ici à 2030 et la neutralité carbone au plus tard en 2050. Les entreprises, hébergées dans les bâtiments équipés, ont pu réaliser, selon les parcs, de 5 % à 10 % d'économies sur leurs consommations énergétiques, surperformant les moyennes nationales.
- Le fournisseur d'énergie Antargaz a choisi Objenious pour optimiser le transfert de données de sa jauge connectée pour 8 000 de ses clients professionnels disposant d'un réservoir de gaz propane. Ce qui permet le suivi des consommations de gaz et du niveau de réservoir en permanence et la réduction de l'empreinte carbone, en limitant les kilomètres parcourus grâce à une optimisation des livraisons de gaz.

Réduction des consommations énergétiques des activités

Les métiers du Groupe mettent en œuvre des programmes contribuant à la maîtrise et à la réduction des consommations d'énergie liées à leurs opérations (programme TopSite pour Bouygues Construction notamment).

Bouygues Construction teste des capteurs qui mesurent la consommation énergétique par usage sur chantier : les capteurs Siconia de Bouygues Energies & Services pour réaliser la maintenance prédictive par développement d'application IoT ; la solution Qualistéo pour visualiser et maîtriser les flux d'énergie avec une démarche Lean Energie. L'objectif est de mesurer le niveau de consommation de chaque type d'outil et de mettre en œuvre des actions pour réduire les consommations, et donc les coûts. Chez Bouygues Travaux Publics, différentes actions sont menées pour réduire les consommations d'engins : maintenance préventive et formation à l'éco conduite dans les mines ; développement (au travers d'innovations, des télécommunications et des suivis digitaux des émissions) de solutions pour mesurer les consommations énergétiques de ses chantiers. Certaines solutions ont déjà passé le stade pilote et sont systématiquement déployées en production, tandis que d'autres sont en cours d'expérimentation.

Chez Colas, la consommation d'énergie revêt une forme très diffuse, qu'il s'agisse des achats de carburant pour les engins ou de la consommation d'électricité des carrières, par exemple.

Dans le cadre de sa stratégie Carbone, Colas travaille sur plusieurs axes pour maîtriser ses consommations d'énergie :

- Le programme « My Mix » permet de suivre les productions et les consommations énergétiques des postes d'enrobage. Les outils inclus

- dans ce programme permettent d'observer en temps réel les consommations énergétiques et les températures de fabrication des enrobés, de gérer des alertes par internet et sur smartphone, et d'en assurer un *reporting*. Ces logiciels sont aujourd'hui déployés sur environ 24 % des postes, soit 27 % du chiffre d'affaires économique.

- La solution digitale « My Equipment » est en cours de déploiement. Pour comptabiliser et analyser la consommation de près de 48 000 engins et véhicules répartis sur 2 000 unités de production et 800 unités d'exploitation de travaux, Colas équipe ses engins et véhicules de systèmes embarqués de suivi de consommation. L'ensemble de ces outils a pour vocation d'améliorer le taux d'utilisation moyen, les taux de ralenti des équipements et également les consommations.

- La mobilisation du personnel avec le déploiement de systèmes embarqués et de suivi de consommation sur les engins et véhicules qui s'accompagnent de formations à l'éco-conduite pour les conducteurs. Grâce à ce dispositif, Colas entend réduire de 20 % la consommation de carburant.

Par ailleurs, il a été observé qu'outre les éco-variantes, les techniques suivantes permettent de réaliser des économies d'énergie :

- les enrobés tièdes qui induisent des économies d'énergie d'environ 15 % sur la production par rapport à des enrobés à chaud. En 2020, la proportion d'enrobés tièdes fabriqués par Colas correspond à 20 % de la production totale d'enrobés. L'ensemble des collaborateurs reste mobilisé pour généraliser la diffusion de ces produits dans tous les territoires ;
- l'utilisation de matériaux recyclés, en particulier les agrégats d'enrobés (fraisats d'anciennes chaussées), qui permettent d'économiser du bitume,

des granulats, du transport et de réaliser des gains lors de la fabrication ; et

- le recyclage des chaussées en place, qui donne également lieu à une économie d'énergie (de matériaux et de transport).

Colas souhaite amplifier ses actions de mesures et de réductions des consommations énergétiques sur l'ensemble de sa flotte et de son parc

Matériel au sein de toutes ses filiales à travers le monde. Colas utilise aussi des modes de transport alternatifs ferroviaires ou fluviaux pour ses besoins propres. La quantité de matériaux transportés par mode alternatif correspond à l'équivalent de plus de 1 800 trains de marchandises (composés chacun de 44 wagons), ce qui revient à éviter la mise en circulation d'environ 260 000 camions de 30 tonnes chacun.

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Énergie consommée par tonne d'enrobés produite en kWh par tonne	Monde	Activités de production d'enrobés	81	79	Augmentation de 2kWh par tonne d'enrobés produite en 2020 sur le groupe Colas par rapport à 2019. De manière générale, on observe cette augmentation sur l'ensemble du périmètre du groupe Colas. Quelques zones géographiques ont des tendances plus notables comme pour la zone BIMEA avec + 8 % (Colas UK (+ 51 %)). À noter également certaines zones dans lesquelles des efforts ont été fait sur l'année, comme la zone Asie/Pacifique (- 6 %).
Taux d'enrobés tièdes et d'asphalte basse température	Monde	Activités de production d'enrobés	19 %	20 %	Le taux d'enrobés tièdes et d'asphalte basse température est stable (- 1 point) en 2020 par rapport à 2019.
Facture énergétique totale en millions d'euros	Monde	Toutes les activités	366	450	La facture énergétique totale est en baisse de 19 % sur le groupe Colas par rapport à 2019. Cette baisse est due à la baisse d'activités en 2020 liée à la crise sanitaire de la Covid-19.

Bouygues Telecom a mis en place des systèmes de management de l'énergie et compte trois sites certifiés Iso 50001 (système de management de l'énergie) : le site du Technopôle, le centre de relation client *Printania* et le centre de données de Montigny-le-Bretonneux (Yvelines). Sur ce dernier, un système de *free cooling avec* une gestion autonome a été mis en place sur les unités de production de froid. L'air frais extérieur sous une température inférieure à 9 °C est alors utilisé pour refroidir les serveurs. La généralisation

de *cold corridors* (corridors froids) permet une économie d'énergie en moyenne de 18 % et un pilotage des températures dans les salles. D'autres bonnes pratiques telles que le réglage de la climatisation et l'extinction d'une partie de certaines unités de climatisation en fonction des conditions météorologiques (la climatisation représentant 40 % de la consommation électrique globale d'un centre de données) sont mises en place.



Indicateur Bouygues Telecom

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Consommation totale d'électricité en GWh	France	100 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Telecom	630	648	<p>Une consommation en baisse qui s'explique par plusieurs facteurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Réduction du nombre de collaborateurs sur site pendant la période de confinement et poursuite de la politique d'économie sur site pour les sites administratifs. ● Impact du confinement et de la fermeture des boutiques. ● Fiabilisation de la méthode de calcul en 2020 de la consommation du réseau FAI (DSL) qui est fondée non plus sur les données de facturation mais sur le parc en service. Cette méthode tient compte du nombre d'équipements en service et de la consommation électrique maximale des équipements. ● Stabilité de la consommation pour les centres de calcul, en légère baisse. <p>Malgré cela deux domaines sont en hausse :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La consommation du réseau FTTH du fait de la forte augmentation du parc d'équipements Fibre et de l'intégration du réseau d'initiative publique (RIP). ● La consommation des sites télécoms Mobile du fait de la croissance du parc, de la couverture du réseau et de l'augmentation du trafic clients.

Promotion des énergies renouvelables



Les métiers du groupe Bouygues privilégient autant que possible le recours aux énergies renouvelables afin de réduire leur empreinte énergétique, ainsi que celle de leurs produits.

En vue notamment de la réglementation Bâtiment responsable 2020 (RBR 2020), Bouygues Construction et Bouygues Immobilier font de la construction d'ouvrages à énergie positive un axe majeur de leur stratégie. Produisant plus d'énergie qu'ils n'en consomment, les Bepos (bâtiments à énergie positive) incluent une part importante de production d'énergies renouvelables (photovoltaïque, biomasse, géothermie, etc.). Ainsi, *Challenger*, siège social de Bouygues Construction, a été transformé en bâtiment à énergie positive lors de sa rénovation en 2014. Le nouveau siège de Colas, *Prism'*, a été certifié Bepos-Effinergie® 2013.

Bouygues Energies & Services, entité de Bouygues Construction, développe depuis 2012, à travers le monde, des projets sur mesure de production d'énergies renouvelables (photovoltaïques, thermiques, éoliennes, etc.).

Suite à l'inauguration en 2019 de la première centrale photovoltaïque flottante de France par Bouygues Energies & Services à Piolenc (Vaucluse), une deuxième centrale flottante a été livrée en 2020 à Saint-Maurice-la-Clouère (Vienne). Elle permet de produire l'équivalent de la consommation électrique annuelle moyenne de 1 700 habitants (hors chauffage) et d'éviter l'émission annuelle de 1 000 tonnes de CO₂ rejetés dans l'atmosphère. Situé sur une ancienne carrière non exploitée depuis 2014 devenue lac artificiel, le parc solaire flottant de Saint-Maurice-la-Clouère contribue ainsi à la réhabilitation du site tout en préservant la faune et la flore. Par ailleurs, Bouygues Travaux Publics, en partenariat avec Saipem, réalise le parc éolien de mer de Fécamp, constitué de 71 éoliennes réparties entre 13 et 22 km au large des côtes de Normandie. Ce parc éolien offshore de Fécamp devrait produire l'équivalent de la consommation électrique domestique d'environ

770 000 personnes, soit plus de 60 % des habitants du département de Seine-Maritime.

Colas s'est également engagé dans la transition bas-carbone de sa flotte matériel avec la recherche d'alternatives aux énergies fossiles (électriques, biogaz, hydrogène vert, etc.) afin de réduire ses émissions directes liées aux consommations de ses engins, véhicules et industries. Colas a entrepris des actions auprès de ses fournisseurs pour trouver des solutions techniques adaptées afin de l'accompagner dans cette transition. Des projets sont en cours de recherche et développement notamment sur les procédés de fabrication et de distribution de l'hydrogène et, en particulier, de l'hydrogène vert. Plusieurs directions de Colas sont intégrées dans cet engagement de la feuille de route Carbone.

Par ailleurs, Colas poursuit le développement de Wattway par l'installation de « Wattway Pack », solution clés en main composée de trois à douze dalles photovoltaïques circulables. Elles sont destinées à produire, fournir et stocker en toute autonomie de l'énergie renouvelable pour des équipements situés en bord de voirie grâce à une armoire électrique équipée d'un système de batterie de stockage. Depuis septembre 2020, un « Wattway Pack » de douze dalles est installé sur le parvis du quartier d'affaires parisien La Défense. L'objectif pour le territoire étant de produire, stocker et consommer de l'énergie renouvelable locale à travers une initiative appelée « Oasis énergétiques ». L'électricité produite sert à la recharge de trottinettes disponibles en *free floating*⁹. Toujours pour favoriser les mobilités douces, Wattway s'est associé à la startup Nielsen Concept pour développer et promouvoir leur abri à vélos sécurisé et connecté « Mobilypod ». Le revêtement photovoltaïque installé sur le trottoir, devant l'abri à vélos, permet la recharge de vélos électriques.

Consommation d'eau et prise en compte du contexte local

L'enjeu de la consommation d'eau ne revêt pas la même importance d'une région du monde à l'autre (zones arides en opposition aux zones

(a) en libre-service, sans borne

tempérées). D'une façon générale, les métiers du groupe Bouygues ont la responsabilité de prendre en compte les contraintes hydriques locales. Cette gestion de l'eau est l'un des critères de la norme Iso 14001, ainsi que des standards internes (TopSite, check-lists).



En raison de son exposition à la consommation d'eau dans des zones sensibles, Bouygues Construction met en place des mesures spécifiques de préservation de l'eau (mise en place d'équipements spécifiques, réutilisation de l'eau, suivi des consommations et sensibilisation des collaborateurs et des partenaires). À titre d'exemple, la filiale Bouygues Travaux Publics a mis en place, lorsque cela est possible, des dispositifs de recyclage de l'eau : réutilisation dans le béton, dans les centrales à boues, ou l'arrosage des sols.

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

visent à augmenter l'autoconsommation, à favoriser le recyclage et à diminuer le gaspillage.

La méthodologie prise en compte pour l'évaluation des territoires de Colas concernés se base sur la carte interactive *Overall Water Risk –Baseline Water Stress* issue du site internet du World Resources Institute. Sur ces territoires, la consommation d'eau des implantations fixes de Colas est estimée à moins de 2 millions de m³ en 2020.

Colas a mis en place un indicateur de protection des eaux de surface et des nappes contre les impacts des pollutions accidentelles ou ordinaires de ses sites fixes de production ou de maintenance. Cette politique obéit à des critères exigeants, portés par les check-lists Colas, pour que ces sites soient complètement isolés ou isolables du milieu environnant.

Par ailleurs, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier assurent la promotion des certifications environnementales des bâtiments (NF Bâtiments tertiaires – Démarche HQE™ et NF Habitat HQE™) qui comprennent un volet sur la gestion responsable de l'eau durant l'exploitation du bâtiment (gestion de l'eau potable, récupération des eaux de pluie, assainissement des eaux usées, gestion des eaux pluviales, etc.).

Indicateurs Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Part du CAE des activités fixes situées en zones de stress hydrique extrêmement élevé en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités fixes	6 %	5 %	En 2020, le nombre de sites en zones de stress hydrique extrêmement élevé représente environ 6 % du CAE des installations de Colas dans le monde.
Taux d'autosuffisance en eau dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé en pourcentage de m ³	Monde	100 % du CAE des activités fixes	40 %	77 %	Outre l'objectif de réduire la consommation d'eau sur ces territoires, l'enjeu pour Colas est de perturber le moins possible le cycle de l'eau et les usages aval en favorisant l'autoconsommation. L'indicateur d'autosuffisance en eau pour 2020 atteint 40 %, avec une nette tendance à la baisse. Il est à rappeler que l'objectif de cet indicateur est que l'eau consommée soit essentiellement d'origine interne et qu'elle ne provienne pas d'une alimentation par le réseau d'eau local, ce qui a pour effet de ne pas perturber l'accès à la ressource en eau pour les autres utilisateurs.
Pourcentage du CAE en zone de stress hydrique extrêmement élevé et faisant l'objet d'un plan d'action en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités fixes	47 %	60 %	La mise en place de plans d'action a baissé entre 2019 et 2020, tant en CAE qu'en consommation d'eau. Ceci est dû, pour l'essentiel, à l'évolution du périmètre du fait des changements de la carte de référence.

CAE : chiffre d'activités économique

3.3.5 Préserver la biodiversité

Le groupe Bouygues a identifié les impacts potentiels de ses activités de construction sur la biodiversité tels que :

- la pollution sonore et lumineuse ;
- les destructions et fragmentations d'habitats et d'espèces ; ou encore
- la problématique de l'apparition de plantes invasives lors de la réalisation de certains travaux ; et
- l'artificialisation des sols.

Colas met en œuvre plusieurs actions en faveur de la biodiversité :

- Programme Carrières : celle-ci concerne les installations de carrières et de gravières. Elle consiste à développer et favoriser les niches écologiques sur les sites d'extractions de Colas par la préservation d'espèces remarquables ou la mise en place de ruches. En 2020, 170 sites (44 % en CAE (chiffre d'activité économique) des sites de production de granulat de Colas) ont mis en place au moins une action en faveur de la biodiversité avec un accompagnement scientifique et une démarche d'explications pédagogiques envers les populations locales (riverains et collaborateurs).
- Partenariat avec des start-up : en 2016, Colas a créé un conservatoire d'abeilles noires dans les Alpes-de-Haute-Provence, en partenariat avec la start-up Apilab. Composé de vingt ruches, il est implanté sur la carrière Cozzi de Norante. Ce programme scientifique s'appuie sur l'analyse génétique de l'ADN mitochondrial, protocole mis au point par le CNRS. Il est réalisé en coordination avec les apiculteurs locaux et les maires des communes voisines de la carrière. Un autre projet de conservatoire d'abeilles mellipones est en cours sur les carrières de Guyane.

- Partenariat avec la Fondation pour la recherche sur la biodiversité (FRB) : Colas fait partie du comité d'orientation stratégique de la FRB depuis 2011. Il soutient également le prix « Jeunes Chercheurs » de la FRB (2018 et 2020), ainsi que les projets de recherche du Club 4 (changements globaux et gestion durable de la biodiversité en outre-mer).
- Lutte contre la propagation des espèces exotiques envahissantes : Colas peut être un propagateur involontaire d'espèces exotiques envahissantes sur sites et chantiers. Pour répondre à cette problématique, Colas a entrepris des actions d'inventaire et de surveillance, et aussi de formation de ses collaborateurs. Il a entrepris la création de fiches de reconnaissance des espèces, la modification des procédures d'accueil des terres sur les plateformes de recyclage, la limitation des surface nues, et des expérimentations dans la lutte contre ces espèces. Colas souhaite également renforcer ses actions en travaillant avec la communauté scientifique (R&D) sur des techniques pour contenir les espèces exotiques envahissantes et éviter de les propager.
- Génie écologique : Colas développe ses compétences en France en génie écologique grâce à un partenariat technico-scientifique avec l'Union professionnelle du génie écologique (UPGE). L'objectif est de proposer des travaux pour protéger les écosystèmes (renaturation et restauration de cours d'eau ou de zone humide, aménagements pour la continuité écologique, travaux en espaces naturels sensibles).

Indicateur Colas

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Part des activités de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités permanentes de production de granulats	44 %	52 %	Le ratio (en CAE) des activités de production de granulat ayant une action en faveur de la biodiversité est en baisse de 8 points en 2020 par rapport à 2019. Il est à noter une baisse de ce ratio pour la zone Océan Indien (- 25 points) et aux États-Unis (- 9 points). Cependant, de nouvelles actions ont été menées en 2020 sur les zones BIMEA ^a (+ 17 points) et Océanie (+ 40 points). Au total, ce sont 171 activités de production de granulats qui ont mis en place des actions en faveur de la biodiversité : 145 concernent des espèces remarquables et 56 concernent la mise en place de ruches (dont 30 sites ayant mis en place ces deux actions).

CAE : chiffre d'activité économique

Afin de concrétiser la prise en compte de la biodiversité dans les projets d'aménagement urbain, Bouygues Construction a contribué à la création de BiodiverCity, premier label international visant à distinguer des projets de construction et de rénovation tenant compte de la biodiversité urbaine. BiodiverCity est aujourd'hui porté par le CIBI^b, association multi-acteurs réunissant constructeurs, promoteurs, utilisateurs et associations. Bouygues Construction participe également à l'élaboration de nouveaux référentiels de ce label : BiodiverCity *Life* et BiodiverCity *Ready*. Alors que

le label actuel évalue la prise en compte des enjeux de biodiversité sur les projets lors des phases de conception et de construction, ces nouveaux référentiels permettront d'élargir ce spectre aux bâtiments déjà construits ou encore, d'élargir la prise en compte de la biodiversité à l'échelle d'un quartier. Par ailleurs, en 2020, 31,4 % des projets menés par Bouygues Construction incluent des mesures en matière de biodiversité contre 32,81 % en 2019.

(a) îles Britanniques, Moyen-Orient, Afrique du Sud, Afrique de l'Est

(b) Conseil international Biodiversité & Immobilier

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier font déjà usage du label BiodiverCity avec plusieurs ouvrages labellisés.

Dès 2014, Bouygues Immobilier a été l'un des premiers acteurs de l'immobilier à déployer activement le label BiodiverCity Construction, puis à appliquer cette approche à l'échelle d'un quartier. L'obtention du label BiodiverCity Ready, phase Conception, en démarche pilote de préfiguration pour le projet d'aménagement du quartier *Nanterre Cœur Université*, en est la démonstration. Bouygues Immobilier a également obtenu, sur son

opération de logements *Camélia*, le premier label BiodiverCity délivré en Pologne. À Créteil, le projet *Neo-C*, qui était l'un des sept projets pilotes du label BiodiverCity Construction en phase conception, s'est vu maintenir sa labellisation BiodiverCity suite à un audit en phase Réalisation. En 2020, Bouygues Immobilier a intégré le conseil d'administration du CIBI, association multi-acteurs qui porte le label BiodiverCity. À ce jour, 15 projets représentant 8 774 logements Bouygues Immobilier sont labellisés ou en cours de labellisation dans le cadre de cette démarche.

Indicateur Bouygues Immobilier

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Nombre de logements labellisés ou couverts par un engagement de déploiement de la labellisation BiodiverCity Ready au 30 septembre 2020	France hors filiales	88 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Immobilier	481 000	481 000	Aucun nouveau projet n'a été engagé dans une démarche de labellisation BiodiverCity Ready sur 2020. Le quartier <i>Nanterre Cœur Université</i> (76 000 m ² SDP) a été labellisé « pilote de préfiguration en phase Conception » en 2019. Les projets d'Annemasse, de Divonne-les-Bains et des <i>Fabriques</i> à Marseille (200 000 m ² SDP) sont engagés dans la démarche de labellisation BiodiverCity Ready.

Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Nombre de projets Bâtiment labellisés BiodiverCity	Activités Bâtiment Monde	46 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	1	1	<i>Biotope</i> , nouveau siège de la Métropole Européenne de Lille (MEL), est un exemple emblématique de bâtiment construit autour de la nature. Ce projet, livré en décembre 2019, a réuni de multiples parties prenantes (écologue, architecte paysagiste, pépinière locale, conservatoire botanique, association, etc.) pour aboutir à une construction adaptée à l'aménagement végétal et non l'inverse. Des milieux écologiques variés et adaptés au contexte du bâtiment ont été recréés en reproduisant au maximum le milieu écologique préalablement existant. Le parti pris paysager des toitures et du rez-de-chaussée intègre certaines variétés végétales relevées sur le site avant le projet (cornouiller sanguin, chèvrefeuille rampant, etc.). L'obtention du label BiodiverCity, des certifications BREEAM® <i>Excellent</i> , <i>Well Gold</i> et des labels E+C- et Wiredscored témoigne de l'exemplarité de ce projet.



Afin de progresser et mieux prendre en compte la biodiversité dans ses projets, tant en phase de conception que d'exécution, Bouygues Construction structure sa nouvelle politique Biodiversité qui sera déployée en 2021 selon trois axes de travail. Des plans d'action, déclinés par entité selon ses enjeux propres et la nature de ses activités, viseront à :

- sensibiliser toute la chaîne de valeur (clients, collaborateurs, sous-traitants et partenaires) ;
- instaurer un réflexe « biodiversité » sur tous les projets (mise en place d'un processus pour adapter le plan d'action au projet et au contexte local) ; et
- être moteur lorsque Bouygues Construction est concepteur (intégration de solutions favorables à la biodiversité dans la conception des bâtiments telles que les toitures végétalisées, la réduction de la pollution lumineuse, etc.).

En soutien, le programme transversal de R&D sur la biodiversité permet le développement de solutions innovantes qui viennent nourrir les plans d'action.

Dans le cadre des projets du Grand Paris, Bouygues Travaux Publics est amenée à lutter contre la dissémination des plantes invasives avec deux objectifs : ne pas propager ces espèces dans l'emprise des travaux et éliminer les zones d'infestation lorsque cela est possible. La présence d'un écologue est demandée pour l'inventaire des espèces invasives et leur localisation.

Préserver la biodiversité et intégrer le vivant dans ses projets urbains est un engagement pris par Bouygues Immobilier depuis plusieurs années. En 2020, Bouygues Immobilier a été la première entreprise labellisée « Métropole Nature » sur le périmètre Métropole du Grand Paris. Elle est aussi l'une des 12 premières entreprises engagées dans la démarche « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France » en 2018 avec

3 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE (DPEF)

Informations environnementales

Bouygues Construction. Bouygues Immobilier a ainsi défini un plan d'action à l'horizon 2025 fondée sur quatre principaux leviers d'actions :

- réduire l'étalement urbain, en privilégiant la construction de la ville sur la ville ;
- limiter au maximum l'imperméabilisation des sols ;
- intégrer des surfaces favorables à la biodiversité ; et
- accompagner les preneurs dans la gestion écologique, économique et, si possible, participative de leurs espaces verts.

Bouygues Immobilier s'engage, d'une part, à réduire ses impacts négatifs sur la biodiversité en déployant ces leviers d'actions sur l'ensemble de ses projets. Elle s'engage, d'autre part, à concevoir 25 % des surfaces de ses projets en biodiversité positive^a d'ici à 2025. Comme pour l'ensemble des engagements de sa démarche RSE, l'indicateur « biodiversité positive » sera applicable à l'échelle de chaque projet et consolidé à l'échelle de

l'entreprise. Cette méthodologie d'évaluation, validée avec les membres écologues du CIBI^b, permettra de traduire de manière simple les engagements ambitieux de Bouygues Immobilier. Son déploiement sera accompagné non seulement d'une montée en compétences de l'ensemble des collaborateurs sur ce sujet et aussi de la création d'un catalogue de solutions. Convaincus que le lien entre paysagistes, écologues et responsables de projet, doit être renforcé, une série d'outils internes se développe pour permettre des démarches territoriales pertinentes et vertueuses.

En 2020, TF1 a également intégré, en tant que signataire, la démarche « Entreprises engagées pour la nature – Act4Nature France », lancée par le ministère de la Transition écologique et solidaire et portée par l'Office français de la biodiversité, qui rassemble les entreprises s'engageant à prendre en compte les enjeux de biodiversité dans leur stratégie.

(a) Un projet en biodiversité positive présente plus de surfaces favorables à la nature après sa réalisation que n'en présentait le site initial.

(b) Conseil international Biodiversité & Immobilier

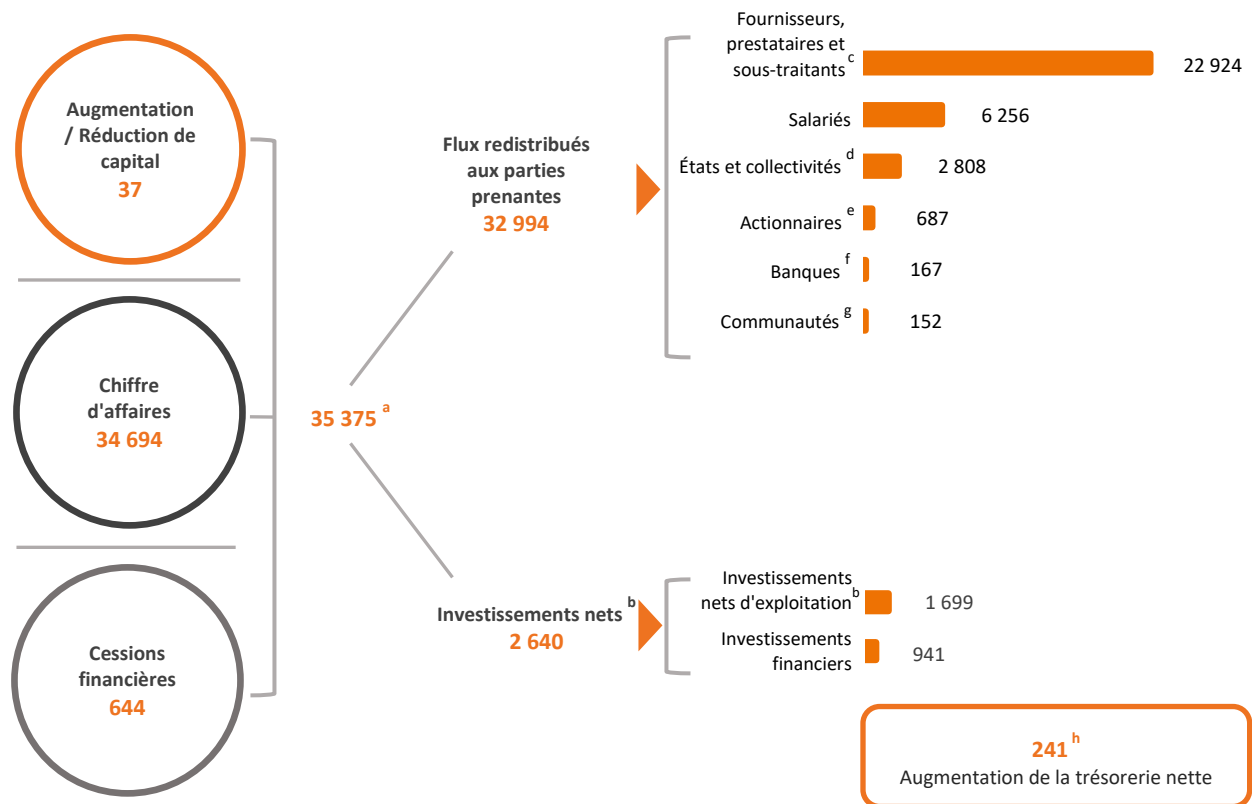
3.4 INFORMATIONS SOCIÉTALES

Des informations complémentaires sont disponibles sur www.bouygues.com, ainsi que dans les documentations RSE des métiers, disponibles sur leurs sites internet.

Flux financiers générés par le groupe Bouygues en 2020

en millions d'euros

Les flux financiers générés par le groupe Bouygues contribuent, par leur redistribution, à l'attractivité et au développement des territoires. Les investissements réalisés dans la croissance future du Groupe participent à la pérennisation de cet impact positif.



(a) En sus des flux redistribués aux parties prenantes, des investissements nets et de l'augmentation de la trésorerie nette, ce montant inclut l'écart entre charges d'impôts dus et impôts décaissés, la variation du besoin en fonds de roulement et autres pour un montant négatif de 500 millions d'euros.

(b) y compris le premier paiement des fréquences 5G pour 87 millions d'euros

(c) achats et autres dépenses externes

(d) impôts sur les sociétés, cotisations sociales, taxes sectorielles et autres taxes

(e) dividendes 2019 versés en 2020, dont 81 millions d'euros versés aux salariés

(f) coût de la dette et autres charges

(g) dons, mécénat et sponsoring

(h) après prise en compte des variations de besoin en fonds de roulement (BFR) et effet de change

3.4.1 Pratiques responsables

3.4.1.1 Éthique et actions engagées pour prévenir la corruption

Le groupe Bouygues veille depuis de nombreuses années à promouvoir l'éthique comme une valeur fondamentale dans l'exercice de ses activités.

À cet égard, le Groupe s'est doté en 2006 d'un code d'éthique qui constitue un socle de référence pour l'ensemble de ses collaborateurs. Ce Code dispose en particulier que toute activité dans le Groupe, notamment la négociation et l'exécution des contrats, ne doit en aucun cas donner lieu à des agissements de corruption, de trafic d'influence ou d'infractions voisines. Le code d'éthique appelle ainsi chaque dirigeant(e) et collaborateur(rice) à respecter une éthique professionnelle énoncée sous forme de « principes d'action » qui doivent en toutes circonstances, et dans tous les pays d'implantation du Groupe, inspirer le comportement des collaborateurs. Pour ce faire, ce Code a fait l'objet de nombreuses campagnes de diffusion au sein du Groupe et a été publié sur son site internet institutionnel ^a.

Le code de conduite

Adopté en 2014, le programme de conformité Anti-corruption du Groupe a été actualisé en 2017 pour prendre en compte les dispositions de la loi Sapin 2 relatives à la prévention de la corruption. Il constitue le code de conduite visé au 1° du II de l'article 17 de la loi Sapin 2. Ce programme de conformité est préfacé par Martin Bouygues, président-directeur général du Groupe. Il rappelle la position du groupe Bouygues relative à l'interdiction des pratiques de corruption et le devoir de lucidité et de vigilance auquel chacun est tenu, ainsi que les responsabilités qui en résultent, en particulier pour les dirigeants.

Le programme de conformité Anti-corruption édicte les mesures d'information, de formation, de prévention, de contrôle et de sanction qui doivent être mises en place au sein de chaque métier. Il consacre des développements particuliers aux règles et recommandations du Groupe applicables à différentes pratiques pouvant receler un risque de corruption : cadeaux et invitations, financements politiques, mécénat, sponsoring, recours à des intermédiaires commerciaux, lobbying. S'agissant des cadeaux et invitations, le Groupe a également publié début 2020 une politique permettant aux collaborateurs du Groupe de connaître les conditions dans lesquelles ils peuvent octroyer ou accepter des cadeaux et invitations.

Le responsable de l'éthique désigné au sein de chaque métier est responsable du déploiement et de la mise en œuvre opérationnelle du programme de conformité.

La prévention

Le programme de conformité Anti-corruption du Groupe précise que tout dirigeant auquel est confiée la responsabilité opérationnelle d'une entité du Groupe (filiale, branche, division, etc.) doit mettre en place des mesures appropriées de prévention et de détection de la corruption. Il doit aussi en assurer l'application effective. À cet effet, il s'appuie sur le responsable de l'éthique du métier.

Les mesures de prévention prévues par le programme de conformité sont notamment les suivantes :

- les directions juridiques doivent s'assurer de la bonne diffusion de l'information et mettre en place des formations adaptées aux risques de corruption de l'entité concernée ;
- le Groupe est doté de procédures financières et comptables strictes, conçues et mises en œuvre par ses entités. Elles ont pour objet de combattre l'exposition du Groupe aux risques, notamment l'utilisation de moyens de paiement à des fins de fraude ou de corruption ;
- les délégations de pouvoirs conférées aux personnes ayant la responsabilité d'une entité, d'un service ou d'un projet, ou exerçant une fonction au sein d'une direction commerciale ou des achats, doivent inclure des dispositions rappelant aux délégués leur obligation de respecter la réglementation anti-corruption. Chaque métier est tenu d'élaborer une cartographie des risques destinée à identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'exposition de ses entités à des sollicitations externes aux fins de corruption. Cette cartographie est établie en tenant compte notamment des secteurs d'activité et des zones géographiques dans lesquels les sociétés du métier exercent leurs activités ;
- chaque métier doit mettre en œuvre des procédures d'évaluation de ses clients, fournisseurs, prestataires, intermédiaires et, plus généralement, de ses partenaires, au regard de la cartographie des risques établie en matière de corruption. Le responsable de l'éthique du métier veille, avec les hiérarchies concernées, à ce que toutes les entités du métier puissent recourir à ces procédures d'évaluation, tant avant l'entrée en relation d'affaires avec un partenaire qu'au cours de la relation d'affaires ; et
- chaque métier doit mener un examen de la conformité de ses activités avec la législation applicable et avec le programme de conformité Anti-corruption :
 - lors du lancement ou du bouclage de tout projet important,
 - lors du lancement d'une nouvelle activité, ou
 - lors de l'implantation dans un nouveau pays, tout particulièrement lorsque ce pays ne dispose pas d'une bonne réputation en matière de corruption.

La formation

La loi Sapin 2 met l'accent sur la nécessité de mettre en place un dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence. Le programme de conformité Anti-corruption rappelle que tout dirigeant ou collaborateur, impliqué dans l'obtention et la négociation de contrats ou d'achats pour son entreprise, doit connaître et comprendre les principes essentiels de la réglementation relative à la lutte contre la corruption, ainsi que les risques attachés à sa violation.

Depuis le début des années 2000, le groupe Bouygues diffuse des valeurs fortes telles que l'éthique, le respect et la responsabilité en organisant des séminaires destinés aux managers. L'objectif de chacun de ces séminaires est de créer un moment de partage et un espace d'échanges sur des thèmes où chacun, au-delà des positions du Groupe, doit identifier et clarifier ses convictions pour orienter son comportement et son management.

(a) www.bouygues.com

Fin 2018, un nouveau séminaire sur l'éthique des affaires, portant en particulier sur la corruption et les ententes, a été lancé et dispensé aux mandataires sociaux et personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence. En 2020, les efforts de déploiement du séminaire se sont poursuivis malgré la situation causée par la crise sanitaire. Ainsi, six séminaires ont été réalisés, soit 12 journées de formations, et 117 collaborateurs supplémentaires ont été formés. Depuis le lancement de ce séminaire, 375 collaborateurs ont ainsi été formés.

Chaque métier doit en outre élaborer et mettre en œuvre un dispositif de formation adapté aux risques de corruption spécifiques à ses activités et aux zones géographiques dans lesquelles il intervient. Toutefois, en raison de la crise sanitaire et des périodes de confinement qui ont marqué l'année 2020, certaines actions de formation ont dû être temporairement suspendues et ont principalement repris à compter du dernier trimestre 2020.

Bouygues Construction

Bouygues Construction dispose de son université d'entreprise (Bouygues Construction University) qui conçoit, développe et déploie l'offre de formation transversale pour le groupe. En complément de cette offre, les formations dispensées en matière d'éthique et de conformité ou, plus spécifiquement, en matière de corruption, sont commandées et/ou élaborées et/ou animées par la direction juridique et conformité de Bouygues Construction, ou par les directions juridiques de ses entités.



Dans le prolongement des actions engagées depuis 2011, le plan de formation consacré à l'éthique et à la conformité est décliné dans chaque entité de Bouygues Construction dans le cadre de modules de formation ciblés par catégorie de population.

Pour amplifier et améliorer les objectifs de formation, un module d'*e-learning* (formation en ligne) spécifique, nommé « Fair Deal », a été lancé en décembre 2015 par Bouygues Construction. Il a concerné, en France et à l'international, l'ensemble des collaborateurs ayant accès à « ByLe@rn », plateforme de formation digitale de Bouygues Construction, soit près de 24 400 personnes. « ByLe@rn » était accessible à tout moment jusqu'à la fin 2020. Les collaborateurs étaient invités à le suivre, notamment à l'embauche, afin de les confronter à des mises en situation concrètes ayant pour thème la corruption, les comportements anti-concurrentiels, les cadeaux et invitations, ainsi que les actions de mécénat et sponsoring. En 2020, 58 % des collaborateurs ont été formés à l'aide de ce module. En 2021, Bouygues Construction va déployer un nouveau module de formation numérique sur les sujets de conformité.

En sus de ce premier dispositif, des modules de formation sur la politique Anti-corruption sont intégrés à des dispositifs de formation traitant plus largement de l'éthique et de la conformité. Notamment, Bouygues Construction a intégré ces modules dans les formations « présentielles » suivantes :

- « Marco Polo » et « Ulysse », qui s'adressent respectivement aux managers promus à des postes de direction et aux managers à fort potentiel. « Marco Polo » est dispensé chaque année environ deux fois et « Ulysse » cinq fois (français et anglais).
- « Mercure 1 », qui cible les cadres de la filière commerciale, est dispensée une à deux fois par an.
- La formation Juridique/Achats, qui s'adresse aux collaborateurs de la filière Achats, est organisée deux à trois fois par an.

(a) plateforme d'apprentissage par le jeu vidéo (*serious game*)

- « Day One », destinée aux collaborateurs ayant vocation à être envoyés en expatriation ou en mission à l'étranger, est dispensée une fois par mois.

Bouygues Immobilier

Des initiatives ont été prises au sein de Bouygues Immobilier pour s'assurer de la bonne diffusion de la culture de l'éthique au sein de l'entreprise.

Tout d'abord, chaque nouveau collaborateur se voit expliquer par sa hiérarchie, avant la fin de sa période d'essai, les règles d'éthique de Bouygues Immobilier et la nécessité de les respecter. De même, il est demandé aux nouveaux collaborateurs d'effectuer deux modules de formation en ligne consacrés à l'éthique. Ces modules, obligatoires pour l'ensemble des collaborateurs de Bouygues Immobilier, sont accessibles depuis la plateforme de formation en ligne (« BI Learn »). Des relances sont faites aux collaborateurs n'ayant pas validé les deux modules d'*e-learning* éthiques. En 2020, l'accès à ces modules a été étendu aux filiales Lotici, Le Chêne Vert et Patrignani.

Enfin, les collaborateurs nouvellement embauchés participent à des séminaires d'intégration baptisés « BI Quest ». Ceux-ci permettent de rappeler l'importance de l'éthique à l'ensemble des nouveaux collaborateurs. Lors de ces séminaires, un membre du comité de direction générale intervient et rappelle l'engagement de l'entreprise en matière d'éthique dans la conduite des affaires. En 2020, 115 collaborateurs ont suivi ce séminaire (sur place et par « webinaire »).

Concernant le plan de formation général, des modules spécifiques aux différents secteurs d'activité de Bouygues Immobilier ont été développés. Des formations « présentielles », relatives aux montages immobiliers faisant intervenir des personnes publiques, ont ainsi été dispensées. L'objectif est de sensibiliser les collaborateurs aux risques d'atteinte à la probité pouvant découler de ces activités.

Colas

Le module « Éthique et conformité appliquées » a été mis à jour en 2020, tant en France qu'à l'international, et diffusé aux directeurs juridiques en charge de l'animation de cette formation localement. Ce module vise à porter à la connaissance de l'ensemble des collaborateurs formés les principes essentiels de la documentation Conformité et à présenter l'ensemble des procédures y afférentes. Entre le 1^{er} novembre 2019 et le 31 octobre 2020, 6 253 collaborateurs ont été formés.

En complément, le déploiement de « Fair Play »^a a continué en 2020. Destinée à tous les collaborateurs disposant d'une adresse e-mail professionnelle, la formation en ligne « Fair Play » doit permettre à chacun de s'interroger sur les bonnes pratiques applicables en matière d'éthique. En 2020, 233 collaborateurs ont effectué cette formation. Au total, 4 939 collaborateurs ont été formés depuis 2017. Enfin, les traductions en allemand, croate, espagnol, flamand, polonais, roumain et tchèque sont maintenant disponibles sur la plateforme d'apprentissage.

TF1

En 2020, une solution d'*e-learning* sur le thème de l'anti-corruption a été choisie et personnalisée pour les collaborateurs du groupe TF1. Ces derniers devront obligatoirement suivre les formations proposées en ligne.

En parallèle, une nouvelle formation destinée aux collaborateurs considérés comme étant les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence a été élaborée en 2020. Les premières sessions seront dispensées début 2021. Les thèmes abordés sont principalement les cadeaux et invitations, les conflits d'intérêts, le recours à un intermédiaire, le mécénat et les relations avec la personne publique. À l'issue des séances

de formation, un dossier synthétisant les bons réflexes à adopter au quotidien sera remis aux participants.

Bouygues Telecom

En 2020, Bouygues Telecom a poursuivi les actions de formation déployées au cours des deux dernières années. Les formations en ligne lancées en 2018 se sont poursuivies en 2019 et en 2020, augmentant ainsi le nombre de collaborateurs formés et sensibilisés en matière d'éthique. Au total, sur 8 000 collaborateurs, 4 928 collaborateurs ont suivi le module « Lutte contre la corruption ». Les modules de formation en ligne ont été reconduits pour les collaborateurs ne les ayant pas réalisés et/ou terminés. Le système de relance a été revu pour permettre une diffusion plus large et impliquer les managers dans le suivi de ces formations par leurs collaborateurs.

En complément, deux sessions de formation spécifiques, sous forme de classes virtuelles, ont été dispensées aux collaborateurs les plus exposés aux risques de corruption en raison de leur activité. En 2020, 156 collaborateurs ont été identifiés pour suivre ces sessions organisées selon un format interactif intégrant des cas adaptés aux activités des télécoms. Ces sessions vont se poursuivre en 2021 auprès d'un public ciblé.

La responsable de l'éthique et la direction *Compliance* sont également intervenues en 2020 auprès de la direction générale, des différentes directions de l'entreprise et des filiales. Ces interventions ont notamment porté sur la mise en place de la politique « Cadeaux et invitations » du Groupe, le processus encadrant les actions de mécénat et sponsoring ainsi que la mise en avant de la plateforme d'alerte du Groupe. Ces sujets ont également fait l'objet d'une communication plus large de la responsable de l'éthique sur l'Intranet de l'entreprise.

Enfin, des formations sur l'éthique et la prévention des risques de corruption ont été réalisées en fin d'année au sein des entités récemment acquises par Bouygues Telecom (ensemble des managers de 1913^a et de Keyyo^b).

Le dispositif d'alerte professionnelle

Le groupe Bouygues a créé une plateforme en ligne réservée au signalement des faits constitutifs d'une infraction et/ou d'une violation des programmes de conformité du Groupe.

Cette plateforme, accessible par tous les Métiers, prend la forme d'un site internet (<https://alertegroupe.bouygues.com/>). Celui-ci permet ainsi à tout collaborateur (interne, externe ou occasionnel) de signaler un manquement en se connectant à l'aide d'un mot de passe et d'un identifiant. L'auteur du signalement doit agir de manière désintéressée, de bonne foi et avoir eu personnellement connaissance des faits rapportés. Il peut choisir de transmettre son alerte au responsable de l'éthique du métier ou, s'il estime que les faits dépassent le cadre du métier, au responsable de l'éthique du Groupe. Ces derniers sont astreints à une obligation renforcée de confidentialité.

Par ailleurs, le Groupe a mené de nombreuses actions de communication et de sensibilisation afin de s'assurer de la diffusion large du dispositif (publications sur les différents réseaux sociaux du Groupe, articles spécifiques dans le magazine interne du Groupe, intégration de la procédure aux différentes actions de formation internes, onglet spécifique dans l'Intranet du Groupe, etc.). La procédure de recueil des signalements et de traitement de l'alerte a également fait l'objet d'une publication sur le site institutionnel du Groupe en étant annexée au code d'éthique.

(a) 1913 est une filiale de Bouygues Telecom dont l'activité est consacrée aux entreprises, principalement PME et ETI.

(b) Keyyo, filiale de Bouygues Telecom, est spécialisée dans les solutions pour les PME et TPE.

Bouygues Construction

Bouygues Construction utilise le dispositif d'alerte décrit dans le code d'éthique du groupe Bouygues. Il est également détaillé dans le guide pratique fourni aux salariés de Bouygues Construction lors de leur intégration ou disponible sur son Intranet.

Bouygues Immobilier

Une information permanente sur le dispositif d'alerte professionnelle est disponible au sein de l'espace « Éthique et Process » de l'Intranet de Bouygues Immobilier. Un bandeau permanent a été publié sur la page d'accueil du site intranet. Son fonctionnement est, en outre, rappelé dans les deux modules de formation en ligne sur l'éthique. Ces modules sont obligatoires pour les collaborateurs de Bouygues Immobilier.

Enfin, les collaborateurs également peuvent effectuer un signalement par e-mail (alerteprofessionnelle@bouygues-immobilier.com).

Colas

En avril 2019, un *Recueil des procédures Conformité du groupe Colas*, regroupant l'ensemble des processus déployés en interne en application du code d'éthique, des programmes de conformité et des principes généraux du contrôle interne, a été diffusé. En septembre 2020, la mise à jour de ce recueil a été diffusée dans l'ensemble des sociétés détenues directement ou indirectement à plus de 50 % par Colas. La mise à jour prend notamment en compte la mise en place d'outils digitaux (dont le logiciel « E-Comply » numérisant les procédures Conformité et développé par Colas), l'évolution des politiques (notamment en matière de cadeaux et d'invitations) et les retours d'expérience d'une première année d'application de ce recueil. Parmi les points évoqués dans la publication, un chapitre est consacré aux procédures et règles de recueil des signalements, et de traitement des alertes relatives à l'éthique.

En parallèle, le site intranet consacré à la conformité, « ColasShare », a été créé. Il réunit les supports consacrés au sujet (documentation sur l'éthique, supports de formation, procédure d'alerte, etc.).

TF1

TF1 utilise le dispositif d'alerte décrit dans le code d'éthique du Groupe. La plateforme d'alerte est accessible aux collaborateurs depuis les rubriques « Éthique » des sites intranet existants. L'alerte peut ainsi être effectuée au moyen de la plateforme d'alerte du groupe Bouygues.

Le dispositif de recueil des signalements a été présenté aux élus de TF1 et à l'occasion de sessions de sensibilisation sur la loi Sapin 2 et l'éthique des affaires. Il a également fait l'objet d'une communication spécifique auprès des collaborateurs du groupe TF1 sur l'Intranet de l'entreprise, « VousFaitesTF1 ». La communication sur cette plateforme d'alerte va être réitérée, notamment dans le cadre des formations destinées aux personnes considérées comme étant les plus exposées aux risques de corruption au sein du groupe TF1.

Bouygues Telecom

Les actions de sensibilisation se sont poursuivies en 2020 dans le prolongement des actions déjà réalisées pour faire connaître le programme de conformité Anti-corruption et, plus particulièrement, la plateforme d'alerte professionnelle. Les vidéos conçues à cet effet ont été diffusées régulièrement sur différents supports internes, notamment au moyen d'un affichage dynamique sur tous les écrans présents dans les locaux des différents sites de l'entreprise et sur le site intranet de l'entreprise. Par

ailleurs, le référencement de la plateforme d'alerte a été renforcé pour lui donner davantage de visibilité (augmentation du nombre de mots clés pour faciliter l'accès à la plateforme).

La cartographie des risques

Conformément à l'article 17.II.3 de la loi Sapin 2, Bouygues veille à ce que chaque métier élabore une cartographie des risques d'exposition à la corruption.

Cette cartographie nécessite une parfaite connaissance des processus internes des différents métiers du Groupe. Ainsi, en lien avec ses entités opérationnelles, chaque métier a élaboré sa propre cartographie afin de couvrir les spécificités liées à chaque secteur d'activité.

Les métiers du Groupe ayant une activité internationale significative ont, par ailleurs, décliné cet exercice au niveau de leurs filiales les plus importantes. Ainsi, pour Bouygues Construction, la cartographie des risques d'exposition à la corruption se matérialise par des fiches émises par pays d'implantation. Celles-ci ont permis d'aboutir à une sélection de 39 pays, représentant plus de 12 milliards d'euros d'activité. Pour Colas, 65 cartographies par métier et par pays ont été réalisées par les filiales du groupe Colas en utilisant un logiciel commun (« Colasmap »).

Cette méthode, qui continue d'être déployée, permet au groupe Bouygues d'avoir une vue d'ensemble des risques de corruption encourus et de renforcer les dispositifs de prévention.

L'évaluation des tiers

De par la diversité de ses activités et son implantation internationale, le groupe Bouygues a recours à de très nombreux tiers. Afin de se prémunir contre les risques juridiques, financiers et réputationnels pouvant découler d'une relation d'affaires avec un partenaire, les métiers ont mis en place des processus visant à évaluer l'intégrité des tiers avec lesquels une relation commerciale est envisagée.

Des outils ont ainsi été déployés dans l'ensemble du Groupe afin de permettre à tous les métiers de procéder à l'évaluation des tiers à risque. Chaque métier adapte les outils mis à sa disposition et/ou complète ces derniers par des mesures additionnelles visant à prendre en compte les spécificités de ses activités, et plus particulièrement les relations qu'il entretient avec les tiers. Ainsi, les métiers ont publié des procédures et politiques spécifiques à certaines activités ou opérations susceptibles de présenter des risques (telles que des politiques « mécénat et sponsoring »). Des questionnaires sur les règles anti-corruption, en ce compris des questionnaires visant des catégories de tiers plus à risque (tels que les intermédiaires ou encore les tiers liés à des opérations de fusion-acquisition) ont par ailleurs été mis en place par les métiers.

Enfin, différentes bases de données numériques et différents prestataires externes interviennent en appui des processus déployés en interne en fonction des caractéristiques de la relation ou de l'opération envisagée.

À l'issue des évaluations, l'entité concernée peut décider d'entrer en relation d'affaires avec un tiers, de poursuivre une relation en cours ou au contraire d'y mettre un terme.

Le contrôle et l'évaluation interne

La loi Sapin 2 impose aux entreprises de mettre en place un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures mises en œuvre.

(a) délégué à la protection des données

(b) protection des données dès la conception du service ou du produit

La lutte contre la corruption est un thème du *Référentiel de contrôle interne* du Groupe. Des dispositions spécifiques peuvent lui être ajoutées par un métier lorsqu'elles sont nécessaires pour assurer l'efficacité du programme de conformité.

Une surveillance annuelle de l'efficacité du programme de conformité est effectuée grâce à la procédure d'auto-évaluation des principes de contrôle interne mis en œuvre dans les métiers et leurs filiales. Au cas où l'auto-évaluation révélerait des carences dans la mise en œuvre d'un programme de conformité, un plan d'action doit être établi et réalisé dans les meilleurs délais.

Les directions de l'audit, avec le concours des responsables de l'éthique, peuvent être périodiquement missionnées pour vérifier que les opérations sont menées conformément aux principes du programme de conformité et du *Référentiel de contrôle interne* du Groupe et de ses métiers.

Des cabinets d'audit externes peuvent également être mandatés par le Groupe ou par un métier afin de détecter des faits de corruption, en particulier lorsque le Groupe ou un métier dispose d'indices sérieux lui permettant de suspecter l'existence de faits répréhensibles.

Les sanctions

La loi Sapin 2 impose aux entreprises de mettre en œuvre un régime disciplinaire permettant de sanctionner les salariés de la société en cas de violation de son code de conduite.

Lorsque l'entreprise découvre un fait de corruption, elle engage les démarches et actions judiciaires qui lui sont ouvertes, par exemple sous la forme d'une plainte auprès des autorités judiciaires. Le dirigeant ou collaborateur ayant violé les dispositions du programme de conformité, ou qui a exposé son entreprise aux conséquences d'un acte de corruption, encourt des sanctions, notamment une révocation de son mandat social ou une sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement. Les amendes, et toute autre sanction ou réparation pécuniaire qui seraient infligées par une juridiction à un dirigeant ou collaborateur, resteront à sa charge.

3.4.1.2 Sécurité des données personnelles

L'enjeu de la protection des données personnelles s'est renforcé avec l'adoption du Règlement européen (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (Règlement dit « RGPD »).

Bouygues Construction

Bouygues Construction a développé une politique de protection des données personnelles orientée principalement vers les traitements de données issues des systèmes d'information utilisés par les directions des ressources humaines.

Bouygues Construction a confié la gouvernance de la protection des données personnelles aux directions informatique et juridique de l'entreprise. Le pilotage de cette politique est assuré par le *Data Privacy Officer*^a (DPO) de Bouygues Construction. Il s'appuie notamment sur un réseau de référents (incluant des DPO) répartis au sein de plusieurs entités du métier, qui font appel aux expertises informatique et juridique disponibles.

Les applications contenant des données personnelles sont revues selon les principes de la réglementation tels que le *Privacy By Design*^b et le *Privacy*

By Default ^a, la revue portant également sur les mentions d'information des personnes. La gestion des demandes au titre du droit d'accès est organisée au moyen d'adresses e-mail réservées respectivement aux collaborateurs et aux demandes externes.

De nombreuses formations « présentielles » ont eu lieu au sein de Bouygues Construction afin de sensibiliser et d'accompagner les informaticiens amenés à traiter des données personnelles, ainsi que les collaborateurs des directions concernées. Une formation en ligne, disponible en trois langues, a également été déployée afin de sensibiliser les collaborateurs.

Enfin, en raison de ses nombreuses implantations à travers le monde, Bouygues Construction travaille avec la Cnil ^b afin d'obtenir une certification de ses *Binding Corporate Rules* ^c (BCR). Un dossier a été adressé à la Cnil et Bouygues Construction est en attente de son retour. Cette procédure vise à poser un cadre juridique avec les pays non soumis au RGPD.

Bouygues Immobilier

En 2020, Bouygues Immobilier a poursuivi la mise en place de son plan de conformité. Ceci lui a permis de répondre notamment aux exigences du RGPD concernant :

- le renforcement de la politique de sécurité des données de Bouygues Immobilier avec, en particulier, une revue plus stricte des habilitations donnant accès à son système d'information ;
- la mise en place des mécanismes de purge des données personnelles des bases clients et prospects en tenant compte des délais de conservation légale de ces données ;
- le renouvellement de la campagne de sensibilisation des collaborateurs par le biais de deux modules de formation en ligne sur les données personnelles et les grands principes du RGPD, d'une rubrique spécifique sur l'intranet et de formations « présentielles » effectuées par le DPO ; et
- la tenue du registre de traitement pour l'ensemble des filiales de Bouygues Immobilier.

Colas

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

En 2020, le développement des activités d'innovation a accru les actions de protection de toutes les données personnelles. Ceci se manifeste principalement par une revue des applications selon les principes de *Privacy By Design* et de *Privacy By Default*.

Colas a mis en place une gouvernance décentralisée qui s'est traduite en septembre 2020 par la désignation, au sein de Colas SA, d'un délégué à la protection des données (DPO) et l'intégration d'une juriste spécialisée en protection des données personnelles au sein de la direction centrale Juridique et Conformité. Le DPO s'appuie, au niveau mondial, sur un réseau de 37 correspondants issus de la filière Ressources humaines. Ces correspondants sont assistés dans leurs missions par des membres des filières juridique et informatique.

Des politiques de protection des données des collaborateurs ou à l'attention des tiers ont été publiées. Des procédures en matière de gestion des droits des individus et de violation des données ont également été diffusées, tout comme des modèles types de clauses contractuelles.

(a) protection des données par défaut

(b) Commission nationale de l'informatique et des libertés

(c) règles d'entreprise contraignantes

(d) sur Internet, technique frauduleuse visant à obtenir des informations confidentielles de la part de la victime dans le but de l'escroquer

Ces outils sont publiés sur un site intranet consacré au RGPD (« ColasShare »), ouvert à l'ensemble des collaborateurs et disponible en langues anglaise et française.

Enfin, en tant que groupe international, Colas a rédigé des *Binding Corporate Rules* (BCR). Ce corpus documentaire, qui sera adressé à la Cnil, aura vocation à être déployé dans toutes les filiales.

TF1

TF1 a désigné un délégué à la protection des données (DPO) pour TF1 et Newen en mai 2018. Il anime un réseau composé de 54 référents « Data », opérationnels et juristes de chacune des directions ou filiales de TF1 et de Newen. Un DPO rattaché à la direction juridique de Unify a également été désigné pour l'ensemble des entités du groupe Unify (hors Gammed! pour lequel un DPO spécifique a été désigné).

TF1 s'est doté d'une politique générale « RGPD ». Elle est composée de règles internes et de fiches Métiers que chaque collaborateur de TF1 doit respecter en matière de protection des données personnelles.

Pour répondre au principe de responsabilité, TF1 et ses filiales ont également mis au point des procédures en matière de gestion des droits des individus, de violation des données personnelles, ainsi que différents référentiels tels que celui en matière de durée de conservation, la check-list Sécurité et la check-list *Privacy By Design*.

Afin de faciliter l'accès à la documentation obligatoire pour ses collaborateurs, les règles internes, les fiches Métiers, les procédures et les différents référentiels sont disponibles sur l'intranet de l'entreprise au sein d'une rubrique consacrée au RGPD.

Enfin, un outil de confidentialité des données (*Data Privacy*) a été déployé pour permettre :

- un processus fluide de mise en conformité ;
- l'industrialisation de la mise à jour des registres des traitements ; et
- la gestion des demandes d'exercice des droits reçues par les services de TF1.

Bouygues Telecom

Bouygues Telecom a poursuivi en 2020 les actions mises en place depuis l'entrée en vigueur du RGPD, notamment par la généralisation des comités de gouvernance tant au sein de Bouygues Telecom que dans ses filiales. Ceci s'est aussi concrétisé par la mise en place d'un processus assurant la mise à jour régulière de la documentation de l'entreprise.

Bouygues Telecom a par ailleurs mené des campagnes de sensibilisation sur les enjeux de la protection des données. Ses collaborateurs (au travers d'un module de formation en ligne obligatoire sur les traitements de données) et ses clients (auprès desquels Bouygues Telecom effectue des campagnes de sensibilisation contre le hameçonnage ^d) étaient visés.

Bouygues Telecom a également déployé en 2020 des plateformes de gestion du consentement (*Consent Management Platform*) en vue d'assurer la robustesse des consentements collectés et de faciliter les choix de ses clients.

Bouygues Telecom a enfin poursuivi les projets de sécurisation de son système d'information tout en renforçant ses moyens de détection.

3.4.1.3 Déontologie journalistique

La crise sanitaire a renforcé la dimension sociétale de TF1 et le caractère serviciel des informations qu'il diffuse.

Au-delà du relais des messages du gouvernement sur les gestes barrières, TF1 a fait le choix de rallonger significativement ses journaux télévisés. Son objectif était de couvrir de la façon la plus complète et rigoureuse la crise sanitaire pour éviter notamment la propagation du virus et le surchargement des hôpitaux tout en donnant à voir quotidiennement les initiatives positives des Français dans de nouvelles chroniques.

Doctissimo s'est imposée comme une marque santé à la fois pionnière et référente sur le digital. Pour renforcer son expertise auprès de ses utilisateurs, Doctissimo s'est dotée en 2020 d'un nouveau comité médical, présidé par le docteur Gérald Kierzek. Composé de médecins et d'une trentaine d'experts, il couvre un très large spectre de disciplines et offre un traitement éditorial fiable et sourcé sur de nombreuses pathologies.

Le respect des engagements publics pris par TF1 en matière de déontologie de l'information est pour lui une préoccupation centrale pour assurer la responsabilité et l'indépendance de la direction de l'information ainsi que la conformité des programmes, sous la direction de l'Antenne en collaboration avec le secrétariat général.

- La direction de l'information de TF1 a la charge du contrôle de l'application des principes éthiques de la profession au sein des rédactions.
- En France, les principaux syndicats de journalistes ont adopté la charte d'éthique professionnelle des journalistes. Elle peut être consultée sur le site du SNJ (Syndicat national des journalistes).
- La charte déontologique spécifique aux journalistes présents chez TF1 a été signée le 28 janvier 2019. Elle a fait l'objet d'un envoi à l'ensemble des journalistes de l'entreprise le 13 février 2019. Chaque nouveau collaborateur journaliste se voit remettre cette charte simultanément à la signature de son contrat de travail.

Depuis 2017, un comité, composé de personnalités indépendantes, a pour mission de contribuer au respect des principes d'honnêteté, d'indépendance et de pluralisme de l'information et des programmes au sein des chaînes de TF1. Ce comité s'est réuni à deux reprises en 2020. La rédaction de TF1 est extrêmement attentive à la qualité des sources d'images et proscrit l'utilisation de vidéos amateurs lorsque leur origine n'est pas strictement vérifiée. Lorsqu'elle utilise ces documents amateurs qui peuvent être recadrés et montés, la chaîne insère la mention « Document amateur » et précise si possible la date à laquelle les images ont été tournées.

3.4.2 Qualité, sécurité et confort des produits et services

Le respect des clients et des utilisateurs de ses produits est une valeur fondamentale du groupe Bouygues partagée au sein de toutes ses activités. Cet état d'esprit s'illustre notamment dans les engagements qu'il défend en faveur de la préservation de la santé et de la sécurité des utilisateurs, ainsi que dans les exigences qu'il se fixe sur la qualité et le confort d'usage de ses produits.

3.4.2.1 Santé et sécurité des consommateurs et des utilisateurs

Qualité de l'air dans les bâtiments

Depuis plusieurs années, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier travaillent sur la qualité de l'air dans les immeubles. Ils mesurent désormais cette dernière et contribuent à l'améliorer en utilisant des matériaux mieux adaptés, ainsi que des systèmes de ventilation plus efficaces et régulés en temps réel grâce à l'implantation de capteurs.

Bouygues Energies & Services, Linkcity, Atmo Aura et le programme « Météo du souffle » explorent, dans le cadre du démonstrateur industriel pour la ville durable (DIVD) d'Eureka Confluence à Lyon, un indicateur de mesure de la qualité de l'air.

En 2017, les équipes toulousaines de Bouygues Immobilier ont participé à la création d'un label spécifique à la qualité de l'air dans le logement neuf. Dénommé « Intairieur », ce label, porté par Immolab, a été élaboré par un panel d'acteurs du secteur de l'immobilier et de la construction, ainsi que par différents professionnels de la santé. Lancée début 2018, la démarche a pu être appliquée au projet Oreka qui représente 174 logements situés dans l'écoquartier Le Séqué à Bayonne. Ce projet a été la première opération de logements labellisée par la démarche « Intairieur » en France en 2019.

Champs électromagnétiques

Bouygues Telecom a contribué en 2020 à la mise à jour du dépliant Mon mobile et ma santé de la Fédération française des télécoms (FFT) afin de prendre en compte les nouvelles dispositions réglementaires relatives à l'affichage du débit d'absorption spécifique (DAS) des équipements radioélectriques. La nouvelle version du dépliant est diffusée à l'ensemble des nouveaux clients et en cas de changement de carte Sim.

Par ailleurs, les DAS à la tête, au tronc et aux membres des équipements radioélectriques ont été affichés dans l'ensemble des canaux de distribution de Bouygues Telecom et dans ses publicités où figure un équipement radioélectrique. Bouygues Telecom a adapté ses règles de commercialisation des terminaux afin que chaque téléphone mobile distribué soit conforme à la nouvelle directive européenne relative aux équipements radioélectriques (dite « directive Red »).

Sécurité routière

En matière de sécurité routière, le département de recherche et développement de Colas travaille dans plusieurs domaines :

- l'élaboration d'une gamme de revêtements performants permettant une meilleure adhérence des pneumatiques (produits rugueux et/ou drainants) pour limiter les effets de perte d'adhérence par temps de pluie ;
- l'amélioration de la visibilité (travaux sur le marquage au sol par temps froid ou humide et la nuit) ; et
- la fabrication d'équipements de sécurité de la route (Aximum, filiale Sécurité Signalisation de Colas).

Dans le cadre du projet de recherche « Safer@Work », Colas et Volvo Construction Equipment travaillent en partenariat sur un système de détection de personnes autour des engins. L'intelligence artificielle permet de qualifier la présence de personnes. Le dispositif intègre différents systèmes d'alerte (sonore, visuelle sur écran sous forme de radar ou

d'images vidéo, et haptique ^{a)} pour le conducteur d'engin et pour les personnes se trouvant à proximité de la machine (sonore et visuelle). L'objectif est d'apporter une réponse au risque majeur de la collision d'engins et piétons. Des tests seront réalisés en 2021, avec une mise en production envisagée fin 2021 - début 2022.

Dans le respect des lois et règlements de chaque pays (par exemple, la Cnil en France, RGPD au sein de l'Union européenne), la télématique

embarquée au sein des véhicules est amenée en parallèle à s'étendre progressivement. Des résultats positifs (réduction notable des vitesses) ont déjà été obtenus chez Colas Rail Ltd (Royaume-Uni) à la suite d'échanges avec les conducteurs concernés sur les risques d'une vitesse excessive, données recueillies à l'appui. L'objectif de réduction de sinistralité partagé par l'ensemble des filiales de Colas bénéficie tant aux collaborateurs de l'entreprise qu'à leurs proches (grâce au partage de bonnes pratiques) et aussi, bien sûr, à l'ensemble des usagers de la route.

Anais, pour une gestion préventive du patrimoine routier

La donnée au service de la sécurité routière, c'est le principe d'Anais ^{b)}, une solution développée par Mobility by Colas, en partenariat avec Michelin Driving Data Intelligence. En analysant les données fournies par des conducteurs volontaires, le système contribue à la sécurité routière en identifiant les zones sensibles sur le réseau routier.

C'est le comportement de véhicules sur la route, qui vient nourrir les bases de données d'Anais grâce à un boîtier équipé de nombreux capteurs. Géolocalisées, anonymisées et croisées avec d'autres critères comme la météo, la végétation et la signalisation, les informations agrégées sont analysées pour identifier des zones d'alerte sur le réseau (usure du revêtement, nids-de-poule, perte d'adhérence en cas de pluie). Chaque boîtier mesure les écarts de trajectoire des véhicules, repère des distances de freinage plus longues que la normale ainsi que les freinages d'urgence. Autant d'éléments qui, une fois croisés et mis en contexte par Anais, permettent de prévenir le gestionnaire du réseau concerné pour lui permettre de planifier des opérations d'entretien ou de maintenance bien ciblées. Ces recommandations d'intervention permettent d'améliorer l'aménagement des infrastructures et de réduire le risque d'accident au travers de différentes mesures : mise en place de revêtements à haute adhérence, installation de panneaux lumineux ou de bandes rugueuses.

Lauréate en février 2019 du trophée « Innovation Sécurité routière 2019 » dans la catégorie « Interventions d'urgence et aménagements de l'espace routier », Anais est déployée depuis mai 2019 dans le département de l'Eure-et-Loir, première collectivité territoriale à l'adopter.

De son côté, dans le cadre du projet de *smart city* (ville intelligente) à Dijon, Bouygues Energies & Services a mis au point un service de régulation du trafic routier. Celui-ci repose sur un système d'alerte immédiat permettant d'optimiser l'intervention des services compétents.

3.4.2.2 Qualité d'usage des produits et services

Le groupe Bouygues souhaite que la qualité et le confort d'usage soient des éléments différenciants des produits et services des métiers.

Mieux vivre en ville

Les écoquartiers, construits par Bouygues Construction et par Bouygues Immobilier, visent à apporter des progrès majeurs pour améliorer la qualité de vie des habitants : services de proximité, mobilité douce, services numériques, nature en ville, etc.

À travers son offre de *coliving* ^{c)}, Bouygues Immobilier facilite l'accès au logement pour les jeunes actifs de 25 à 40 ans en proposant des espaces de vie adaptés aux besoins d'aujourd'hui (diversité des espaces communs, durée flexible, services aux choix). Quant à son offre de *coworking*, Wojo est un art de vivre au travail. Il se compose de lieux pour travailler confortablement et d'un panel de solutions, parfois disruptives, pour travailler efficacement. Une approche que Bouygues Immobilier propose aujourd'hui d'intégrer à la conception des grands sièges sociaux, en réponse à une demande en pleine mutation. Actuellement, 12 sites sont exploités par Wojo, en France et en Espagne.

(a) qui concerne le sens du toucher, les perceptions tactiles (source : Le Petit Robert)

(b) Acquérir, Numériser, Analyser, Informer, Sécuriser

(c) habitat composé d'espaces privatifs et d'espaces partagés avec les autres habitants, couplé avec des prestations de services (laverie, etc.)

Ginko, l'écoquartier qui concilie respect de l'environnement et cadre de vie d'exception

Situé à Bordeaux, *Ginko* est une des réalisations emblématiques de la démarche UrbanEra de Bouygues Immobilier. Celle-ci permet d'accompagner les collectivités locales dans la création des quartiers durables qui composeront la ville de demain :

- Usages : pour favoriser l'implication des riverains, des jardins partagés et cogérés par les habitants ont été créés. Des ateliers de co-création menés avec les habitants ont permis la création de nouveaux services et activités (application de quartier, espace de *coworking*, café, etc.).
- Énergie : avec sa chaufferie biomasse bois, *Ginko* est le premier écoquartier en France chauffé à 80 % par des énergies locales et renouvelables.
- Services urbains et mobilités : 50 % des espaces de voirie sont consacrés à la mobilité douce, 300 emplacements de stationnement pour vélo. *Ginko* est desservi par 3 arrêts de tramway à moins de 300 mètres des habitations et bureaux.
- Biodiversité et nature en ville : pour préserver les écosystèmes, 150 arbres ont été conservés et plus de 1 300 arbres ont été plantés. Des « toitures-terrasses » végétalisées associent performance énergétique et nature en ville. Un parc de 4,5 hectares a été aménagé au profit des habitants du quartier. Enfin, 40 % de la surface du quartier est perméable, ce qui favorise l'infiltration des eaux de pluie dans la nappe phréatique.
- Quartier durable et responsable : sensibilisation des habitants aux économies d'énergie (livret d'accueil et intervention des équipes des associations Unis-Cité et Médiaterre), mixité des habitants (accession libre, en locatif social ou accession modérée).
- Eaux et déchets : une gestion rationalisée de l'eau est mise en place avec, par exemple, la récupération des eaux pluviales des voiries et des bâtiments. Trois canaux qui communiquent avec le lac contribuent au rafraîchissement urbain.

Losinger, filiale de Bouygues Construction en Suisse, a développé avec l'HEIA (Haute École d'ingénierie et d'architecture de Fribourg) une méthode de conception des quartiers baptisée MODD^a. Celle-ci permet d'intégrer les souhaits de chaque classe de population par rapport à son habitat et à l'environnement de celui-ci. Testée et mise au point dans cinq quartiers, elle est maintenant couramment utilisée en zone romande par Losinger Marazzi. Suite au succès rencontré par la démarche suisse, celle-ci est désormais transposée en France sous le nom « Mixcity » depuis 2017. Les premières applications ont eu lieu dans les Hauts-de-France et dans la région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

« Mixcity » vise à définir un découpage social autre que celui des catégories socio-professionnelles (qualitatif et quantitatif). Cette démarche consiste à identifier les appétences de chaque classe sociale par rapport au logement ou au quartier (équipements collectifs, interactions avec les voisins, présence ou non de nature, niveau de technophilie, sécurité) pour les intégrer dans la conception du quartier : morphologie urbaine, espaces publics, éléments architecturaux. En 2019, la démarche a été déployée sur trois projets de quartiers : *Les Fabriques* à Marseille ; *La Chocolaterie* à Noisiel (Seine-et-Marne) et *La Distillerie* à Villeneuve-d'Ascq (Nord). En 2020, l'accompagnement de ces projets a été poursuivi.

Bouygues Construction et Bouygues Immobilier proposent à leurs clients des services de logements connectés.

- Lancée en 2016, « Flexom », offre de Bouygues Immobilier, permet au moyen d'un smartphone ou d'une tablette, de piloter dans son logement ou à distance diverses fonctionnalités de l'appartement telles que les lumières, les volets roulants et le chauffage.
- L'offre « Wizom Connected » de Bouygues Construction permet de piloter les logements à l'échelle des bâtiments. Plusieurs résidences en Île-de-France en sont déjà équipées, dont un bâtiment de logements sociaux. En avril 2018, Bouygues Construction a présenté son offre de logements évolutifs, « Wizom for Life », qui accompagne toutes les étapes de la vie de ses occupants. L'efficacité de l'offre « Wizom for Life » a été expérimentée et validée sur plusieurs références telles que la résidence *Azais* à Sanguinet (Landes), *Les résidences vertes* à Pulnoy (Meurthe-et-Moselle) et *Ivry Confluences* à Ivry-sur-Seine (Val-de-Marne).

(a) méthodes et outils pour le développement durable des quartiers

Protection des jeunes publics

Enfin, les pôles d'activités Médias et Télécoms du groupe Bouygues s'attachent à protéger leur jeune public des risques liés à l'utilisation de la télévision et d'Internet. Ainsi, chez TF1, depuis la création de la case Jeunesse, les équipes artistiques et/ou une psychologue pour enfants visionnent toutes les séries jeunesse achetées. Lorsqu'elle juge les images inadaptées pour les enfants, la psychologue suggère des coupes ou parfois qualifie des épisodes comme étant non diffusables.

Bouygues Telecom adopte une position proactive pour garantir la protection des enfants et adolescents envers certains contenus internet jugés inadaptés.

- En février 2019, Bouygues Telecom et son agence BETC Paris ont obtenu le Top/Com Grand Prix 2019 (catégorie « Campagne ») pour l'opération « Les bonnes pratiques du numérique, on en fait une affaire de famille », réalisée en septembre 2018. Après avoir publié deux *Observatoires des pratiques numériques des Français* effectués par l'institut CSA, Bouygues Telecom avait notamment mis en place une campagne média et la distribution d'un guide des bonnes pratiques numériques pour les enfants et les parents, disponible dans ses boutiques.
- En 2020, Bouygues Telecom poursuit ses actions pour accompagner les parents et protéger les mineurs dans leur vie digitale en proposant des nouveaux contenus utiles au parent. Un dossier intitulé « Enfants et usages du digital : on vous accompagne », disponible sur le site de Bouygues Telecom, offre des conseils pratiques pour prévenir les risques numériques sur des sujets tels que les réseaux sociaux, le cyberharcèlement ou encore le bon emploi des écrans.

3.4.2.3 Accessibilité des offres et des services

La vocation du groupe Bouygues est de rendre largement accessibles les offres et produits qu'il développe. C'est notamment le cas des pôles d'activités Médias et Télécoms.



Pour réduire la fracture numérique, le gouvernement et les opérateurs mobiles, dont Bouygues Telecom, ont signé en janvier 2018 un accord dénommé « New Deal Mobile ». L'objectif est d'accélérer le déploiement de la 4G dans les zones du territoire où la couverture mobile est insuffisante, notamment dans les zones dites blanches. Celui-ci oblige les opérateurs à équiper en 4G 75 % de leurs sites

mobiles existants situés dans les zones du territoire où la couverture mobile est insuffisante, notamment dans les zones dites « blanches », avant le 31 décembre 2020. Le déploiement de la 4G est d'autant plus important que le besoin d'une bonne connectivité pour tous, dans tous les territoires, a été mis en évidence pendant la période de confinement traversée par les Français. Bouygues Telecom a atteint cet objectif en avance, dès le 5 novembre 2020. Malgré la période complexe de crise sanitaire et les mois de confinement qui ont ralenti les déploiements des opérateurs, les équipes Réseau de Bouygues Telecom se sont mobilisées pour apporter la 4G dans les territoires ruraux. Pour que certains des sites télécoms puissent être mis en service au plus vite, des groupes électrogènes ont été utilisés de façon temporaire. Ainsi, les populations nouvellement couvertes en 4G ont immédiatement pu bénéficier du service et rester en contact avec leurs proches. Ce résultat confirme l'engagement auprès de tous les territoires de Bouygues Telecom, opérateur n° 1 en zones rurales depuis 2018. L'opérateur des territoires propose désormais la qualité et la puissance de son réseau 4G à plus de 99 % de la population métropolitaine. Au niveau national, Bouygues Telecom se classe deuxième au classement de la qualité de son réseau dans les grandes villes, sur les axes de transports et dans les lieux touristiques.

Afin d'étudier de nouveaux usages, le groupe Bouygues a créé un « accélérateur 5G » qui regroupe tous ses projets dans les domaines de la mobilité, la ville, le bâtiment et le divertissement intelligents, dans lesquels il est particulièrement actif. Bouygues Telecom a mené des premiers tests 5G en conditions réelles en juillet 2018 à Bordeaux et en janvier 2019 à Lyon. Il continue d'étendre la cinquième génération de technologie mobile en déployant régulièrement de nouveaux sites 5G, dans le cadre de ses autorisations d'expérimentations délivrées par l'Arcep^a. En octobre 2020, Bouygues Telecom a obtenu un bloc de 70MHz de fréquences 3,5GHz, qui servira à déployer la 5G, multipliant ainsi par deux son patrimoine de fréquences. La 5G permettra, dans un premier temps, d'accompagner la croissance forte des usages et, par la suite, la création de nouveaux services au bénéfice de la société et de l'industrie.

Depuis 2019, Bouygues Telecom a lancé son service « Internet Garanti », qui garantit au client Bbox une connexion internet à tout moment, dès le lancement de son contrat. Une clé 4G remise en boutique au client lui permet de connecter immédiatement tous ses équipements en wifi.

De plus, en juin, la RATP, Île-de-France Mobilités et les opérateurs mobiles ont annoncé que 100 % des réseaux Métro et RER sont désormais couverts en haut débit mobile. La couverture en 4G de plus de 300 stations souterraines et des tunnels a nécessité d'importants travaux, souvent

réalisés de nuit. Au total, 300 kilomètres de câbles, 280 locaux techniques et 321 sites télécoms (mutualisés pour les quatre opérateurs) ont été installés dans des lieux parfois exigus et centenaires.

Depuis 2005, Bouygues Telecom se mobilise pour favoriser l'accessibilité des personnes en situation de handicap aux services de communications électroniques, à travers :

- la mise à disposition en braille et en caractères agrandis des documents d'information et de facturation ;
- le service client accessible aux personnes sourdes et malentendantes ;
- l'accessibilité de ses services de téléphonie et de communications interpersonnelles aux personnes sourdes, malentendantes, aveugles ou aphasiques, depuis 2018. Grâce à l'application mobile « RogerVoice », partenaire de Bouygues Telecom, ces personnes peuvent passer des appels téléphoniques traduits de manière adaptée à leur handicap vers leurs correspondants. Un crédit d'une heure de communication, renouvelé chaque mois, est offert par Bouygues Telecom. Durant le confinement, le nombre d'heures de communication a été doublé pour leur permettre de garder le contact avec leurs proches et les professionnels de santé pendant cette période inédite ; et
- le dialogue avec les associations représentatives des personnes en situation de handicap pour mieux comprendre leurs attentes et intégrer leurs besoins dès la conception des nouveaux produits et services. L'application « B.tv » qui permet de regarder une centaine de chaînes de télévision et le nouveau menu de la Bbox ont évolué grâce à ces échanges avec les principaux intéressés et à la prise en compte de leurs remarques et suggestions. L'amélioration du graphisme et de la vocalisation de ces services permet une utilisation plus ergonomique et aisée.

Enfin, TF1 a signé et applique la charte relative à la qualité du sous-titrage proposée par le CSA^b. La chaîne TF1 assure l'accessibilité des programmes aux personnes atteintes d'une déficience auditive ou visuelle par le recours au sous-titrage et à l'audiodescription. Les autres chaînes du groupe sous-titrent également leurs antennes et proposent de l'audiodescription au-delà de leurs obligations légales. Concernant l'accessibilité des contenus digitaux, les programmes de ses Antennes, diffusés avec du sous titrage ou de l'audiodescription, sont proposés en *replay* sur *MYTF1* avec le même niveau d'accessibilité qu'en direct sur les chaînes. Par ailleurs, l'implémentation de la solution « FACIL'iti » sur les sites internet et sur LCI permet à l'internaute de lire les pages internet adaptées en fonction de la pathologie dont il aura préalablement renseigné la nature sur le site de « FACIL'iti »

3.4.3 Impacts socio-économiques sur les territoires

Les activités du groupe Bouygues visent à apporter des solutions pour le progrès et l'accompagnement des grandes évolutions sociétales. Ainsi, les activités du Groupe ont un impact sur le développement local et régional, que ce soit à travers la construction ou l'entretien d'infrastructures de transports routiers et ferroviaires, ou de bâtiments, ou encore le développement et l'exploitation d'un réseau de télécommunications.

3.4.3.1 Dynamisation de l'économie

Développer les moyens de communication

Le déploiement des technologies Très Haut Débit (la 4G et la Fibre), dans les grandes villes comme dans les territoires moins denses, contribue positivement à l'aménagement des territoires et au développement de l'accessibilité du numérique pour tous, y compris en zone rurale.

En matière de développement de moyens de communication, le raccordement en fibre optique rend les régions et les villes plus attractives,

(a) Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes

(b) Conseil supérieur de l'audiovisuel

et contribue à y favoriser l'innovation. Grâce aux très hauts débits offerts et à la stabilité du signal, des pratiques sont en plein essor comme l'« e-éducation », le télétravail ou l'« e-santé ». Pour accompagner la demande croissante des foyers en très haut débit Fixe, Bouygues Telecom a annoncé un plan ambitieux d'investissement dans la fibre. En 2020, le déploiement du réseau de fibre optique s'est accéléré. Cette accélération se traduit par la révision à la hausse des objectifs de Bouygues Telecom qui passent de 22 millions à 27 millions de prises commercialisées pour 2022. Fin 2020, Bouygues Telecom possède près de 17,7 millions de prises FTTH^a commercialisées, ce qui représente une hausse de 4 millions de prises en un an. Outre le déploiement dans les zones urbaines, Bouygues Telecom commercialise également ses offres sur les réseaux d'initiative publique (RIP). Ont été signés des accords avec les RIP d'Axione, de Covage, d'Altitude Infrastructure, de TDF, d'Orange et de SFR.

Relayer la communication des PME françaises

À noter également que TF1 Pub propose l'offre commerciale « First » pour les nouveaux entrants. Elle permet ainsi aux PME françaises de faire de la publication à des conditions préférentielles. En 2021, TF1 Pub lancera en télévision une offre de publicité segmentée qui offrira de nouvelles opportunités aux PME françaises.

3.4.3.2 Logement des populations

Permettre l'accès au logement et aux services de la ville

Par la diversité de ses offres, Bouygues s'efforce de satisfaire les besoins des primoaccédants et du parc locatif social. Bouygues Immobilier commercialise une part de sa production (31 % de ses réservations en bloc en 2020) auprès des bailleurs sociaux et développe également des logements adaptés aux seniors (*Les Jardins d'Arcadie*). Par ailleurs, les écoquartiers de Bouygues intègrent un volet sur la mixité sociale et l'accès aux infrastructures d'intérêt public.

Lutter contre la précarité énergétique

Par son programme de rénovation énergétique de HLM en site occupé, Bouygues Construction aide les bailleurs sociaux à lutter contre la précarité énergétique d'une partie de la population. L'entreprise a ainsi signé la charte d'engagement « EnergieSprong ». Celle-ci vise à soutenir une dynamique de déploiement à grande échelle de rénovation énergétique en logement social. De portée européenne, l'approche repose sur un cahier des charges exigeant : rénovation à un niveau d'énergie zéro^b garanti sur trente ans ; travaux en site occupé en une semaine ; surcoût financé par la revente d'énergie renouvelable ; réduction des dépenses énergétiques ; attention forte portée à la satisfaction des occupants. Deux projets pilotes ont été réalisés (à Hem dans le Nord et à Longueau dans la Somme) dont le premier a été livré au cours de l'été 2019.

Fruit d'un partenariat d'innovation entre l'*action tank* « Entreprise et Pauvreté » et Bouygues Bâtiment Ile-de-France Habitat Social, « Le Logement Solidaire » se consacre à la construction de logements plus abordables pour les ménages modestes ou exclus de l'offre de logements sociaux sur le territoire. Avec une livraison prévue au troisième trimestre 2021, une opération à Stains prévoit la construction de deux bâtiments totalisant 59 logements de qualité aux quittances réduites de 20 % par rapport à une opération classique.

(a) *Fibre-To-The-Home*, fibre optique jusqu'à l'abonné

(b) rénovation thermique visant à atteindre un niveau passif

(c) Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification

(d) Hébergement, Orientation, Parcours vers l'emploi

3.4.3.3 Emploi local

Les activités de Bouygues ont un impact positif sur le développement et le maintien de l'emploi. Les métiers du Groupe, en France comme à l'international, font prioritairement appel à la main-d'œuvre locale et favorisent le développement des sous-traitants locaux. Par exemple, le groupe Colas a un impact en matière d'emploi et de développement régional à travers ses 54 651 collaborateurs dans le monde et un réseau d'implantations locales pérennes dans ses métiers. La proximité avec le client étant un élément clé, l'emploi n'est donc pas délocalisable.

France

Les sociétés du Groupe assurent une présence sur l'ensemble du territoire français (59 % du chiffre d'affaires, 66 117 collaborateurs). Le Groupe est ainsi au cœur de l'économie des territoires et favorise le recrutement local.



Les métiers du Groupe sont moteurs s'agissant de l'enjeu de l'insertion professionnelle. En France, des clauses d'insertion sont incluses dans les marchés publics. Pour les appliquer le plus efficacement possible en vue du retour durable à l'emploi, Bouygues Construction et Colas nouent des partenariats locaux ou nationaux avec des organismes spécialisés dans ce domaine.

En 2017, Bouygues Construction s'est doté d'une politique ambitieuse en matière d'emploi et d'insertion professionnelle. Celle-ci élargit les actions à un cadre plus qualitatif englobant notamment des actions envers des demandeurs d'emploi ou des lycéens en réseau d'éducation prioritaire.

Bouygues Construction poursuit son partenariat avec l'Institut de l'engagement dont le Groupe est partenaire-fondateur. L'Institut de l'engagement accompagne des jeunes aux parcours riches et souvent atypiques, et ayant un engagement citoyen, dans la réalisation de leur projet professionnel : reprise d'études, recherche d'emploi, création d'entreprise ou d'association, etc. Un jury sélectionne et parraine les candidats. Ceux-ci bénéficient ensuite d'ateliers, de conférences sur des sujets variés : mixité, égalité des chances. Les collaborateurs de Bouygues Construction peuvent être membres des jurys et participer à des ateliers et conférences.

Colas a signé des conventions de partenariat localement avec des GEIQ^c afin de favoriser l'insertion de personnes ayant des difficultés d'accès à l'emploi ou de retour à l'emploi. Les GEIQ embauchent directement les publics ciblés puis les mettent à la disposition des entreprises adhérentes en organisant une alternance entre apprentissages théoriques et situations de travail concrètes. Enfin, certaines structures métropolitaines ont prolongé leur participation au projet Hope^d, avec pour objectif de répondre aux difficultés spécifiques rencontrées par les réfugiés à leur arrivée en France. Chaque personne peut ainsi bénéficier de cours de français, d'une formation à la prévention sur les chantiers et d'un stage de découverte de l'entreprise sur le terrain.

Bouygues Immobilier est membre fondateur et administrateur de l'École de la deuxième chance (E2C) des Hauts-de-Seine, qui accompagne les jeunes adultes éloignés de l'emploi. L'E2C permet d'accueillir des jeunes de 18 à 25 ans, sans diplôme ni qualification, et ayant conscience qu'ils n'ont pas acquis un niveau suffisant pour accéder à l'emploi de manière stable, tout en ayant la volonté de s'engager dans une dynamique d'insertion professionnelle.

Enfin, les actions de la Fondation d'entreprise TF1 sont centrées sur la diversité et l'insertion professionnelle. Elle recrute chaque année, sur concours, des jeunes de 18 à 30 ans, habitant dans des quartiers populaires. La Fondation met également en place chaque année un dispositif de stages inter-entreprises en classe de troisième. Réalisés à distance en 2020 en raison de la crise sanitaire, les stages ont touché 660 élèves sur l'année 2019/2020. Ils ont été complétés par un challenge afin de les aider à s'entraîner à l'oral du rapport de stage.

Dans le cadre de ses activités de mécénat, TF1 a mis l'accent sur l'insertion professionnelle avec, par exemple, Sport dans la ville, partenaire majeur qui accompagne les jeunes issus des quartiers populaires de la ville. Le partenariat se traduit par le parrainage de jeunes par des cadres de TF1, des stages d'observation pour les élèves des classes de 3^e et un soutien financier axé sur le programme transversal « L dans la ville » qui cible l'insertion professionnelle des jeunes filles.

Indicateurs Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Nombre d'heures d'insertion réalisées et correspondance ETP^a en France	France	45,3 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	1 366 562	1 078 625	Après avoir formalisé et structuré son ambition dans les domaines de l'emploi et de l'insertion professionnelle en 2017, Bouygues Construction maintient un engagement fort. Celui-ci va au-delà des obligations contractuelles en 2020, avec la mise en œuvre d'actions concrètes dans l'ensemble de ses implantations.
Part des dépenses confiées à des entreprises locales	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	90 %	90 %	Ce taux reste stable, avec une moyenne globale élevée. Un achat local qualifie un achat sur le territoire national.

(a) équivalent temps plein

International

Le Groupe mène une politique d'emploi de compagnons et de cadres locaux. Cela renforce la position du Groupe en matière d'emplois directs et indirects, de transfert de savoir-faire et de soutien aux communautés.

Depuis 2012, les filiales de Colas Canada prennent des initiatives pour intégrer au sein de leurs équipes Travaux des collaborateurs des Premières nations^a dans les chantiers situés sur leurs territoires ancestraux. Une approche nationale est en cours d'élaboration afin de formaliser une démarche plus globale consistant, par exemple, à établir des partenariats sur des thématiques communes, définir des programmes de formation (alphabétisation, lutte contre les addictions, etc.) et accorder une priorité à l'embauche des populations autochtones.

AW Edwards, filiale de Bouygues Bâtiment International en Australie, s'est engagée depuis cinq ans dans une série d'actions concrètes (programme d'apprentissage, accompagnement par un mentor lui-même aborigène) pour l'intégration des aborigènes et la reconnaissance de leur culture dans la vie quotidienne de l'entreprise.

3.4.3.4 Promotion du bien-vivre ensemble

Sur ses Antennes et sites internet, TF1 s'attache à refléter toute la diversité de la société, sans stéréotypes. Des engagements chiffrés sont transmis chaque année au régulateur. Par ailleurs, un courrier est envoyé chaque année aux producteurs d'émissions de magazines, jeux, divertissements et télé-réalité de l'antenne de TF1 afin de les sensibiliser à la thématique de la diversité au sein des programmes qu'ils réalisent pour la chaîne.

3.4.4 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société

3.4.4.1 Dialogue avec les parties prenantes

Pour Bouygues, le dialogue avec les parties prenantes s'établit à trois niveaux. Il se construit à l'échelle du Groupe, de ses cinq métiers et aussi localement.

Le Groupe mène un dialogue avec ses parties prenantes (agences de notation extra-financière, communauté financière, syndicats, administrations ou ONG, etc.) dans l'optique de toujours mieux prendre en compte leurs attentes.

Bouygues a publié en 2020 son troisième rapport intégré^b dans le but de présenter le Groupe de façon synthétique avec sa vision, sa stratégie et celle

de ses métiers, sa culture, la manière dont il crée de la valeur pour ses parties prenantes et ses quatre engagements.

Chaque métier a établi une cartographie de ses parties prenantes. Il mène un dialogue continu avec elles sur les enjeux qui lui sont propres afin d'identifier des axes de progrès et des actions associées.

Écoute et satisfaction du client

Depuis l'origine du groupe Bouygues, l'écoute et la satisfaction du client y sont considérées comme un facteur clé de succès. La mesure du niveau de satisfaction client est une exigence fondamentale de la norme Iso 9001

(a) peuples autochtones canadiens

(b) <https://www.bouygues.com> (en page d'accueil, rubrique Publications)

(système de management de la qualité). Bouygues Construction et Bouygues Immobilier encouragent la réalisation d'enquêtes de satisfaction client à l'issue de leurs phases commerciales.

Le client du chantier occupe une place déterminante dans le processus de labellisation TopSite de Bouygues Construction. En effet, le site ne peut être labellisé que si celui-ci donne son accord.

La priorité de Bouygues Construction est d'être à l'écoute des attentes des habitants dans leur diversité et de les placer au cœur des projets. Les résidents sont associés à toutes les phases, avant, pendant et après la réalisation. Différentes solutions à la carte sont proposées, assurant une dynamique collective, notamment par la création de liens (rencontres, applications spécifiques, co-conception des projets avec les habitants). C'est ce que propose l'offre « Wizom Réhabilitation ». Celle-ci structure son approche autour de trois axes majeurs : contribuer au mieux-vivre ensemble, revaloriser durablement le patrimoine et donner de l'attractivité aux territoires.

Concernant l'activité Bâtiment de Colas, des enquêtes de satisfaction sont transmises aux résidents pour les chantiers de réhabilitation de bâtiment en milieu occupé. Elles ont vocation à mesurer leur satisfaction selon quatre critères : l'information avant les travaux, la qualité des travaux, le nettoyage après les travaux et la relation avec l'entreprise. Les résultats des enquêtes font apparaître que le critère « Relation avec l'entreprise » obtient le niveau de satisfaction le plus élevé.

L'année 2020 a été marquée pour Bouygues Telecom par de nombreux prix qui témoignent de sa volonté d'innover pour améliorer l'expérience et la satisfaction de ses clients :

- Bouygues Telecom a reçu le « prix Excellence Client 2020 » décerné par L'Académie du Service, Ipsos et Trusteam Finance. Dans un marché concurrentiel et face à des attentes de plus en plus exigeantes de ses clients, Bouygues Telecom a créé une direction de l'expérience Clients et Collaborateurs. Elle conçoit, optimise et pilote la qualité des parcours clients mais également des parcours et des outils optimisés pour les collaborateurs, en intégrant plus de qualité, de fluidité et d'intuitivité.
- Bouygues Telecom a été reconnu en février 2020, meilleur opérateur Fixe et Mobile par une enquête menée par le magazine français *60 millions de consommateurs* édité par l'Institut national de la consommation (INC).
- En septembre, le magazine *Relation Client* a décerné le « CX Awards d'or 2020 », catégorie « Meilleure stratégie Data & Personnalisation », à Bouygues Telecom. Ce prix récompense notamment le service « Mon assistant Bbox », proposé à tous les clients de Bouygues Telecom et qui permet de gérer ou de dépanner la box du foyer en toute autonomie.

L'outil « Be progress », conçu en juillet 2018 pour optimiser les remontées des conseillers de clientèle ou de vente en contact direct avec les clients, permet de mieux contrôler la qualité de l'expérience client. Il rend possibles la remontée des insatisfactions et dysfonctionnements du parcours client, ainsi que le suivi de leur traitement de manière plus simple et collaborative.

Depuis 2015, le comité-clients, renouvelé en 2019 et composé de 20 clients de Bouygues Telecom sélectionnés selon différents critères, est associé dans l'amélioration continue de ses offres et services en leur donnant la parole dans le cadre de ce comité collaboratif.

Enfin, chez TF1, la médiatrice de la rédaction reçoit, par le biais du service des téléspectateurs présent sur le site internet de LCI, les avis, demandes d'explication et plaintes éventuelles du public à propos de l'information diffusée sur les chaînes TF1 et LCI. La médiatrice donne des explications sur

la façon dont le journal télévisé est mis en œuvre et selon quelles règles. Elle fait également remonter les alertes à la rédaction lorsque de nombreuses réactions vont dans le même sens.

Dialogue permanent

Les réseaux sociaux externes représentent des canaux privilégiés du dialogue avec les parties prenantes. Outre TF1, plusieurs entités du groupe Bouygues animent des blogs participatifs proposant des contenus prospectifs et/ou sur leur actualité : BouyguesDD (www.bouyguesdd.com), *L'innovation partagée* (www.bouygues-construction.com/blog), le blog de réflexion *Demain la Ville* (www.demainlaville.com), *Le Mag* (blog.bouyguetelecom.fr).

Chacun des grands projets emblématiques de Bouygues Immobilier fait l'objet de création de contenus enrichis mis en ligne sur des sites internet spécifiques et/ou réseaux sociaux pour informer et dialoguer avec les différentes parties prenantes du projet.

Chez Bouygues Immobilier, la démarche Qualité comprend également un canal de dialogue indirect permanent avec les clients. Les enquêtes de satisfaction client à l'acquisition et à la livraison, ainsi que les résultats du Net Promoter Score ^a, permettent de connaître les attentes des clients et d'appliquer une démarche d'amélioration continue des services et de qualité des réalisations.

Grâce à ses conseillers de clientèle, Bouygues Telecom développe et accompagne l'expérience client digitale sur ses propres espaces (application Espace Client) mais également sur les réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter. Au travers de sa communauté, Bouygues Telecom assiste ses clients dans leur vie numérique sur son forum d'assistance. La proximité et la qualité de la relation avec le public sont des priorités pour TF1 qui entretient des relations permanentes avec ses téléspectateurs au moyen des réseaux sociaux et la rubrique « TF1&Vous ». Le public peut à tout moment interagir à propos des programmes et des animateurs. TF1&Vous a, par ailleurs, été récompensé par un prix dans la catégorie « Meilleure stratégie de diffusion, de relations clients » à l'occasion du « Grand Prix Stratégies de l'Innovation Média 2020 » dont le jury est composé de professionnels des médias, des régies, d'annonceurs et d'agences.

Durant la crise sanitaire, *LCI.fr* a mis en place, en partenariat avec Doctissimo, un « chatbot ^b » (dialogueur) avec pour objectif de répondre en temps réel à toutes les interrogations des Français sur la crise et de lutter contre les *fake news* (fausses informations). Disponible 24 h/24 h et en accès libre sur le site *LCI.fr*, l'assistant virtuel du groupe TF1 a été élaboré par les rédactions de TF1 avec l'expertise de Gérard Kierzek, médecin urgentiste et expert santé TF1/LCI, les équipes de *doctissimo.fr* et la start-up française Clustaar.

TF1 a lancé en avril 2020, en partenariat avec Sciences Po, Bluenove et avec l'appui de Cognito, une consultation citoyenne relative aux conséquences de la crise sanitaire au moyen d'un questionnaire en ligne abordant les trois thématiques suivantes :

- vivre à distance (le télétravail, l'enseignement à distance, la télémedecine, le commerce à distance, la fracture numérique, etc.) ;
- nos libertés (santé et liberté, sécurité et liberté, etc.) ; et
- le monde demain (économie, lien social, etc.).

(a) correspond au pourcentage de clients promoteurs de la marque, du produit ou du service moins le pourcentage de clients détracteurs

(b) logiciel spécialisé dans le dialogue en langage naturel avec un humain, qui est capable notamment de répondre à des questions ou de déclencher l'exécution de tâches

Les réponses formulées ont vocation à alimenter les rédactions de TF1 et LCI, et faire l'objet de reportages et de débats à partager avec les pouvoirs publics.

Enfin, les applications mobiles développées pour les habitants des écoquartiers conçus par Bouygues visent à fluidifier le dialogue avec les

gestionnaires, les collectivités, les promoteurs et les commerçants du même quartier.

Créer du lien avec les riverains pour favoriser le lien social

Repenser le logement pour mieux vivre ensemble, telle est l'ambition de Bouygues Immobilier à travers ses nouveaux logements afin de répondre au besoin croissant de disposer d'espaces et de services mutualisés (pièce en plus, terrasse, conciergerie, livraisons, garderie, etc.). Avec « Entre Voisins », réseau social qui permet aux voisins d'une même résidence de s'entraider dans la convivialité, Bouygues Immobilier souhaite favoriser et fluidifier la vie en résidence à travers l'échange de services collaboratifs entre habitants.

Le lien avec des riverains se construit en amont des projets comme en témoigne une initiative portée pendant l'été 2019. Cinq mois avant le dépôt du permis de construire, des « portes ouvertes » ont été organisées afin de présenter le projet du *Clos Saint-François* à Saint-Philbert-de-Grand-Lieu (Loire-Atlantique). Au cours d'une après-midi, une cinquantaine de riverains ont pu rencontrer l'équipe projet de Bouygues Immobilier. Grâce à une exposition, ils ont découvert l'histoire de ce site qui hébergeait autrefois une congrégation religieuse et qui accueillera une centaine de logements. À Nantes, sur le site d'une ancienne clinique construite en 1930, une démarche similaire a été mise en place pour présenter le projet *Sourdille* une fois sa conception achevée. Une démarche d'urbanisme transitoire sur le site permet l'accueil simultané de 53 réfugiés entre septembre 2020 et mars 2021.

Actions de concertation et dialogue local

Au plan local, des procédures ont été mises en place pour encourager un dialogue de terrain entre les responsables des sites et chantiers et les riverains, et favoriser ainsi l'acceptation sociétale des activités de construction du Groupe (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas).

Bouygues Immobilier développe des méthodes de concertation et de co-conception sur ses projets immobiliers. C'est le cas de Sollis, projet d'habitat collaboratif à Lyon Confluence. Dix futures familles clientes y achèvent les ateliers de co-conception de leur logement. La méthodologie de co-conception est fondée sur l'unicité d'un groupe de travail réunissant experts et usagers qui conçoivent ensemble leur projet. Sollis fait appel aux méthodes du design thinking^a pour faciliter l'émergence d'un consensus. En réunissant les acquéreurs en amont de la livraison des logements pour les faire travailler ensemble, la co-conception offre le cadre adapté à un habitat intégrant plus d'espaces partagés.

Une concertation en trois ateliers participatifs a été menée avec les riverains de la commune de Claix à côté de Grenoble. L'objectif était de co-construire un projet de Bouygues Immobilier. Ainsi, une quarantaine de participants ont pu émettre des propositions de programmation en manipulant des éléments en mousse représentant l'objectif de m² à développer sur le site. Les deux ateliers suivants ont permis d'apporter des réponses aux craintes exprimées précédemment (trafic, nuisances sonores, dévalorisation financière des biens) et d'affiner le plan masse afin de trouver un juste équilibre entre urbanisation et espaces végétalisés. Cette démarche innovante a permis de prendre en considération les besoins des futurs voisins pour bien vivre chez eux en lien avec cette nouvelle résidence (préservation des vues, de l'intimité, etc.) et de mieux faire accepter le projet par les riverains et la commune.

Les conciergeries partagées sont également un bon outil créateur de lien social dans les quartiers. Les services à destination de différents types d'usagers (résidents, employés, visiteurs) sont disponibles à tous moments de la semaine et de la journée. Accessibilité, simplicité d'usage et proximité sont autant de valeurs défendues par la conciergerie. C'est le cas de la conciergerie de l'écoquartier Ginko, développée conjointement avec un café et un espace de coworking, et qui a véritablement permis de créer un lieu de vie et de rencontres pour les habitants.

L'acceptation des sites par les riverains est un enjeu de responsabilité sociétale primordial pour Colas, partout dans le monde. Les activités peuvent avoir un impact sur l'environnement et/ou la santé du voisinage en étant source de nuisances (odeurs, poussière, circulation, bruit, autres pollutions). Colas a engagé des plans d'action dans deux directions :

- **l'exemplarité des sites de production** : chaque site doit mettre en œuvre des actions de progrès qui vont au-delà des simples contraintes de conformité administrative. Un système d'enregistrement des plaintes est mis en place par site afin d'assurer leur suivi (réponse et résolution) ; et
- **l'initiative d'un dialogue régulier avec les riverains et les autorités locales** : le dialogue permet de mieux comprendre les attentes, d'expliquer la réalité et les contraintes des sites de production, et de progresser dans la compréhension mutuelle afin de prévenir les situations de crise.

Un indicateur « Dialogue local » est mis en place à travers la check-list Environnement reprenant les précédentes actions pour évaluer la maîtrise du dialogue local et améliorer l'acceptation sociétale des activités de Colas. Sur 2020, 43 % (en CAE) des activités matricielles de Colas ont mis en place ces différentes actions de dialogue local.

(a) méthode de conception créative

Indicateur Colas

	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020	2019	Commentaire
Ratio du CAE des activités de production de matériaux ayant une action en matière de dialogue local ^a en pourcentage de CAE	Monde	100 % du CAE des activités de production de matériaux	43 %	44 %	Le ratio (en CAE) des activités de production de matériaux ayant une action en matière de dialogue local est en légère baisse de 0,5 point en 2020 par rapport à 2019. Bien que ce ratio soit stable pour la majorité du périmètre du groupe Colas, il est à noter une légère tendance à la baisse aux États-Unis (- 6 points) et en Océanie (- 26 points).

(a) activité pouvant justifier, pendant la période de reporting, d'une démarche active (rencontre, réponses à des plaintes) avec les riverains, les autorités élues, l'administration. Il doit y avoir un archivage des documents correspondants

CAE : chiffre d'activité économique

Dans le cadre de leurs opérations, Bouygues Construction et Bouygues Immobilier sont également amenés à mettre en place des démarches favorisant le dialogue citoyen. Ils déploient, sur certains projets urbains et immobiliers, des méthodes d'écoute du territoire à travers divers outils (entretiens avec les acteurs et usagers du territoire, mise en place de plateformes de co-création digitale, réalisation de micros-trottoirs, etc.).

Lancé chez Bouygues Construction il y a quelques années au travers d'outils ludiques tels que des *serious games*, le jeu « CityPlay » évolue pour devenir une démarche de co-construction de Bouygues Construction en matière d'urbanisme. Objectif : imaginer et développer une ville plus résiliente, plus inclusive et plus intelligente. Au travers de la démarche « CityPlay », Bouygues Construction propose un ensemble de solutions ludiques, digitales et incarnées pour transformer les villes et faire des citoyens créateurs, des usagers acteurs et des habitants impliqués. Cela passe par exemple par :

- des ateliers de prospective, pour contribuer aux réflexions d'une collectivité ;
- des *serious games* pour co-construire un projet avec ses usagers finaux ;
- la préfiguration de lieux hybrides et uniques, pour créer la future communauté d'usagers ; et
- l'intrapreneuriat : l'incubateur de projets citoyens, pour faire émerger des initiatives très locales.

En s'appuyant sur un réseau de partenaires (institutions, entreprises, universités, associations), ces solutions permettent d'accompagner les villes dans leurs projets de transformation.

Le jeu « CityPlay » a quant à lui déjà porté ses fruits sur 37 projets dont *La Maillerie* (préfiguration urbaine) à Lille, *Les Fabriques* (création de nouvelles activités au sein d'un « makerspace ») à Marseille, *Share* à Tours (*serious game*), et les projets *Smart City* de Bouygues Energies & Services.



Églantine, un écoquartier durable pensé par et pour ses futurs habitants

Situé en Suisse, *Églantine* est un quartier urbain durable et écologique, développé par Losinger Marazzi, filiale de Bouygues Construction, et la Ville de Morges. Il accueillera en été 2022 plus de 400 logements dans treize bâtiments situés au nord de la commune. Ce projet se démarque par la démarche participative innovante mise en place et suscitant l'adhésion d'une grande majorité des habitants de la ville.

Afin d'accompagner le plan partiel d'affectation du futur quartier, une démarche participative a été mise en place fin 2014 et matérialisée par la création d'une plateforme d'échanges, « Morges Dialogue ». Cette plateforme a permis d'engager les habitants de Morges en faveur d'un développement urbain durable et d'entendre leurs idées sur les futurs aménagements du site. Au travers d'ateliers de réflexion, de séminaires créatifs, de réunions d'information et des visites sur les lieux, les habitants et associations locales ont pu s'exprimer sur différentes thématiques telles que la mobilité douce, les espaces publics, l'environnement et le vivre-ensemble. Les propositions émanant de ces ateliers ont permis de consolider une vision partagée du quartier et de créer une réelle dynamique au sein de la commune. Actuellement en suspens pendant la phase Travaux, cette démarche participative reprendra à la phase d'exploitation prévue au printemps 2021.

Bouygues Telecom s'inscrit de manière pérenne dans un processus de dialogue et de concertation avec les mairies. Signataire du *Guide des relations entre opérateurs et communes* (GROC) depuis 2006 – et partenaire de plusieurs associations d'élus –, c'est en travaillant au plus près des collectivités que les équipes de Bouygues Telecom, présentes sur l'ensemble du territoire, développent des perspectives innovantes pour les particuliers, les entreprises et les professionnels.

Depuis 2017, et conformément aux décrets d'application de la loi Abeille, Bouygues Telecom applique une logique de transparence continue en transmettant l'ensemble des informations liées à ses déploiements et aux

modifications de ses sites existants dans un dossier d'information destiné aux mairies concernées, suivant les lignes directrices de l'État et de l'ANFR ^a.

Enfin, particulièrement conscient des enjeux de l'aménagement numérique des territoires moins denses, Bouygues Telecom est intégré au programme « New Deal ». Cet accord, conclu entre l'État et les opérateurs en 2018, engage ces derniers à un certain nombre d'actions pour améliorer la couverture mobile sur tout le territoire, et plus particulièrement sur les zones mal couvertes.

(a) Agence nationale des fréquences

3.4.4.2 Mécénat et partenariats

La politique de mécénat est menée à l'échelle du groupe Bouygues, de ses cinq métiers, ainsi qu'au travers d'initiatives citoyennes de proximité. Le Groupe est actif partout où il est implanté dans le monde et prend part à la vie locale.

Les trois champs d'action principaux de la politique de mécénat de Bouygues SA sont le social, l'éducation et la santé. La société mère du Groupe peut aider et accompagner tous types de démarches, qu'elles proviennent de grandes ou de petites structures. Elle privilégie les actions à long terme et prête une attention particulière aux projets soutenus par ses collaborateurs.

Chaque métier du Groupe développe, par ailleurs, ses propres actions de mécénat par l'intermédiaire de fondations spécifiques.

Depuis 2005, la Fondation d'entreprise Francis Bouygues accorde des bourses d'excellence à des bacheliers motivés et confrontés à des difficultés financières pour effectuer des études. Ces jeunes étudiants sont systématiquement accompagnés par un parrain ou une marraine (collaborateur, retraité(e) du groupe Bouygues, ancien(ne) boursier(e) diplômé(e) de la Fondation et entrée(e) dans la vie active). Le parrain apporte à son ou sa filleule un soutien moral, des conseils ou encore de l'aide au moment de sa recherche de stage. Sa quinzième année d'existence marque un tournant dans son histoire. La Fondation a accueilli cette année 100 boursiers. Depuis 2005, la Fondation a soutenu 989 étudiants.

Les dépenses de mécénat et de sponsoring du Groupe

en milliers d'euros	Fondation d'entreprise							2020 Total Groupe	2019 Total Groupe	
	Francis Bouygues	Bouygues SA	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom			
Dépenses de mécénat et de sponsoring en numéraire	1 426	1 334	4 555	1 471	5 239	3 644	840	15 749	21 098	
Dépenses de mécénat et de sponsoring liées à des dons en nature (valorisation)						392	136 171	135	136 698	42 707
Total	1 426	1 334	4 555	1 471	5 631	139 815	975	152 447^b	63 805	

(a) contrat de partenariat, engagement pérenne auprès d'une association, opération ponctuelle engageant un financement minimum de 1 000 euros

*Dans une année 2020 marquée par les restrictions liées à la crise sanitaire, **Bouygues Construction** a réduit ses actions de mécénat et sponsoring. Toutefois, en comparaison avec l'année 2019, du fait d'une plus grande exhaustivité du reporting et de l'intégration des données des entités récemment acquises, seule une légère baisse de 5 % sur le montant total des dépenses de mécénat et sponsoring peut être notée.*

*En 2020, le contexte économique a nécessité de baisser les provisions de la fondation d'entreprise **Bouygues Immobilier** à 332 551 euros (soit - 43 % par rapport à 2019). Les actions de la Fondation ont permis de financer des actions sur les solidarités urbaines (à travers les associations Voisin Malin et Ticket For Change) et de renouveler son approche de l'axe « Réflexions sur la ville de Demain » à travers le soutien du blog « Demain la ville ». Il s'agissait ainsi de répondre à son objectif d'« informer, par tous les moyens de diffusion, le public et les collectivités locales, sur les défis environnementaux et sociaux » après quinze ans de soutien à « Demain la ville, le Lab ». Les actions de mécénat et sponsoring imputées sur l'exercice atteignent 1,139 millions d'euros, en légère baisse par rapport à 2019.*

*Chez **TF1**, l'augmentation très forte résulte d'une augmentation des espaces gracieux sur les antennes, accordés aux alertes sanitaires du gouvernement et aux appels aux dons des associations/fondations dans le contexte de la crise sanitaire. Le bilan 2020 prend en compte pour la première fois les espaces gracieux et actions de mécénat de Unify et Newen.*

Favoriser le mécénat de compétence et les dons en nature

Lorsque cela est possible, les métiers du Groupe concrétisent leur engagement sociétal par la mise à disposition de leur savoir-faire et de leur expertise.

Covid-19

En 2020, face à la crise sanitaire, le groupe Bouygues et ses métiers se sont mobilisés pour mettre en place des actions de solidarité et se sont engagés auprès des acteurs de la santé pour leur apporter un soutien financier et matériel.

Dès le début de la pandémie de Covid-19, le groupe Bouygues a offert aux services de santé de l'État français un million de masques chirurgicaux aux normes européennes.

Aximum, filiale de Colas spécialisée dans la sécurité et la gestion du trafic, a converti un de ses ateliers de production de marquage des routes, pour fabriquer et distribuer du gel hydroalcoolique. Le site de Noyon dans l'Oise a pu commencer la production à grande échelle dès la mi-avril à la suite de plusieurs tests en laboratoire. L'équipe s'est associée à des fournisseurs locaux pour la fabrication des flacons et des étiquettes pour des questions

de réactivité. Ainsi, 40 000 litres de gel hydroalcoolique ont été produits en quatre semaines et 200 litres offerts à la Croix-Rouge des Yvelines.

Les équipes de Bouygues Energies & Services, qui assurent la maintenance technique de plusieurs établissements de santé en France, ont su réagir et se réorganiser pour gérer la crise de la Covid-19 auprès des équipes médicales : changement régulier des filtres de centrale de traitement d'air, transformation du système de ventilation, effectif réduit, sécurisation des locaux où étaient stockés les masques et le gel hydroalcoolique, et adaptation du parcours des malades entre l'accueil, la station hélicoptère sur le toit et le service concerné par la gestion de l'épidémie, avec un ascenseur réservé aux malades de la Covid-19.

Société commune de Bouygues Immobilier et de la société Acapace, Les Jardins d'Arcadie, spécialisée dans la gestion des résidences services seniors, a veillé à la santé et au bien-être moral de ses résidents mais aussi des accompagnants.

Dès la mi-mars, TF1 a mis ses antennes et ses supports digitaux au service d'opérations solidaires relatives à la pandémie de la Covid-19. Des actions ciblées ont été menées sur différents fronts :

- la réponse aux besoins des hôpitaux et des EHPAD, qu'il s'agisse des personnels soignants, des malades et leurs familles ou encore du financement de matériel médical ;
- la recherche médicale sur les virus émergents incluant les coronavirus ;
- le soutien des personnes démunies ou isolées, particulièrement vulnérables durant la crise sanitaire ; et
- la gestion des conséquences du confinement telles que les violences faites aux femmes.

TF1 a également adapté sa programmation avec des programmes consacrés aux associations et fondations jouant un rôle clé dans chacun de ces secteurs ci-avant. Près de 30 associations en lien avec la gestion de la crise sanitaire ont été soutenues (diffusion gracieuse de spots de sensibilisation ou d'appels aux dons, pour certains produits par TF1 *pro bono*).

Unify a noué en 2020 un partenariat avec l'association La Maison des femmes de Saint-Denis en région parisienne. Celle-ci accueille les victimes de violences au sein d'un lieu unique de prise en charge. Ce partenariat, qui implique Aufeminin, My Little Paris et Doctissimo, s'est matérialisé par un soutien financier, une grande campagne de prévention et de sensibilisation contre les violences faites aux femmes, et un appel aux dons pour soutenir l'action de La Maison des femmes.

Bouygues Telecom a aussi apporté son soutien aux Français pendant la pandémie grâce à différentes actions :

- un appel au don par SMS, pour la Croix-Rouge française. La mobilisation de ses clients s'est exprimée rapidement : en 24 h, plus de 200 000 euros ont été recueillis. À cette somme, 50 000 euros supplémentaires ont été offerts par la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom ;
- le soutien à deux projets menés par la Fondation Hôpitaux de Paris – Hôpitaux de France dans des EHPAD et des hôpitaux : d'une part, la livraison de plateaux-repas de qualité aux personnels soignants et, d'autre part, le don de tablettes tactiles à 340 personnes fragiles et isolées afin

qu'elles puissent rester en contact avec leurs familles. À cet effet, la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom a effectué un don de 100 000 euros ;

- un don de 600 « 4G box » équipées de cartes Sim afin d'apporter une connexion internet sans délai dans les centres d'hébergement et les hôtels du Samu social d'Île-de-France. Ces « box » sont destinées aux personnes et aux familles hébergées en urgence et en confinement. Ces familles peuvent ainsi garder le lien avec leurs proches, se divertir et maintenir l'éducation des enfants grâce aux 300 000 Go de données inclus dans les « 4G box » fournies par Bouygues Telecom.

Autres initiatives

Par ailleurs, TF1 accorde des temps d'antenne à des associations et à des causes très variées comme la recherche médicale, l'aide aux plus démunies et aux personnes malades (Les Pièces Jaunes, Les Restos du Cœur, le Sidaction). TF1 apporte également une aide sous la forme de reversement de gains de jeux, de réalisation des spots d'appels aux dons ou de programmes courts, et contribue à la mise en avant des opérations grâce à la notoriété de ses journalistes animateurs.

En 2017, la fondation d'entreprise de Bouygues Immobilier a co-créé le Lab « Solidarités Urbaines » en tant que partenaire de Ticket for Change. L'objectif est d'accompagner des entrepreneurs portant des projets en lien avec la solidarité urbaine, dans le cadre du « Parcours Entrepreneur » de Ticket for Change, un programme d'accompagnement de six mois. Depuis 2017, ce sont 43 projets qui ont été accompagnés dont 11 nouveaux projets durant l'exercice 2020.

Dans le cadre de sa stratégie « Beyond », Bouygues Bâtiment International fixe l'objectif d'au moins un projet solidaire sur chaque chantier. Il peut s'agir du développement d'un nouveau projet ou bien d'une participation à un projet solidaire mis en place au niveau du pays. En effet des projets solidaires existent déjà dans les pays où Bouygues Bâtiment International est historiquement implanté (Cuba, Maroc, Royaume-Uni, Turkménistan).



Indicateur Bouygues Construction

Indicateur	Périmètre (organisationnel ou régional)	Couverture	2020		2019	Commentaire
			2020	2019		
Nombre de partenariats ^a visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé Conduits dans l'année	Monde	96 % du chiffre d'affaires consolidé de Bouygues Construction	280	336		Les événements exceptionnels intervenus cette année ont eu un impact significatif sur l'organisation des projets et la capacité à mener des actions de solidarité. Bouygues Construction reste engagé dans sa volonté de participer au dynamisme local des territoires où il s'implante par l'intermédiaire des nombreux partenariats noués avec des associations. Sur la période de reporting 2020, 50 % des unités opérationnelles de Bouygues Construction ont noué au moins un partenariat avec une association pour soutenir l'éducation, la santé, l'insertion ou pour répondre à des situations d'urgence.

Encourager l'implication des collaborateurs

Plusieurs métiers du Groupe ont mis en place des dispositifs permettant aux collaborateurs de s'engager en faveur d'actions citoyennes, notamment en période de crise sanitaire.

Chez Colas, la participation à la vie des territoires passe par des démarches citoyennes de mécénat et de sponsoring encadrées par la politique de conformité de Colas.

Le montant global des dons de mécénat (en numéraire et en nature) a augmenté de près de 4 % entre 2019 et 2020. Ces dons ont été enregistrés

principalement dans le domaine de la solidarité et de l'humanitaire, reflétant une forte implication des territoires au travers d'actions pour soutenir la population locale face à la pandémie de la Covid-19. Le montant global des dépenses de sponsoring a baissé de 35 % entre 2019 et 2020 dans ce contexte (arrêt de l'activité, prudence budgétaire). Le sponsoring se concentre, comme les années précédentes, sur le sport.

En 2020, Colas a engagé une réflexion sur le positionnement de sa politique de mécénat et de sponsoring, avec le souhait d'orienter celle-ci sur des axes plus proches de ses engagements sociétaux et plus fédérateurs pour l'ensemble de ses collaborateurs dans ses cinquante pays d'implantation.

La Fondation d'entreprise Bouygues Telecom compte 1 108 collaborateurs volontaires. Le statut de volontaire permet à des collaborateurs de s'impliquer dans des actions de mécénat sur leur temps de travail (quatorze heures par an et par personne). La Fondation propose également un dispositif de soutien d'association(s) parrainée(s) par les collaborateurs et des clients de l'entreprise. Comme chaque année, la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom a soutenu financièrement en 2020 vingt-sept projets associatifs qui mettent le numérique au service de la solidarité et de l'environnement, parrainés par des collaborateurs et des clients. Parmi ces projets, le comité-clients de Bouygues Telecom a élu trois projets « coups de cœur » (association Appel, association française d'agroforesterie, association Les Doigts qui Rêvent).

En avril 2020, pour répondre aux besoins des associations liés au confinement, a été mis en place un dispositif inédit : des missions solidaires à réaliser depuis chez soi. La plateforme de la Fondation Bouygues Telecom a été adaptée en urgence pour ouvrir une téléassistance dont le rôle est de faire coïncider les besoins exprimés par les associations avec les services offerts par les collaborateurs. Les missions proposées concernaient, par exemple, le maintien de lien social avec des personnes âgées isolées ou l'accompagnement d'associations autour de l'usage du numérique. Ainsi, 45 collaborateurs se sont mobilisés depuis avril 2020 auprès de 15 associations. Ce programme de volontariat digital, toujours en cours, continuera jusqu'à ce que les actions sur site soient à nouveau possibles.

Le partenariat entre la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier et Ticket For Change vise à sensibiliser et engager les collaborateurs en leur offrant la possibilité de participer à des événements inspirants et de s'impliquer, par du mécénat de compétences, auprès des projets d'entrepreneurs sociaux. C'est aussi un moyen de favoriser les mises en relation entre les collaborateurs et les entrepreneurs sociaux, et ainsi encourager le développement de projets innovants.

En 2020, Bouygues Bâtiment International a publié le livret *Nos Belles Histoires* qui révèle, à travers une série de récits abondamment illustrés, les actions solidaires menées par ses collaborateurs en faveur des communautés locales. Ces nombreuses actions (favorisation de l'éducation, soutien des plus démunis en cas d'événements climatiques extrêmes, sensibilisation du grand public aux sujets environnementaux) illustrent la volonté de devenir un acteur citoyen auprès des communautés locales.

En 2020, TF1 a organisé à destination des collaborateurs une « Semaine de l'engagement » sur le thème de la solidarité, à travers notamment :

- la mise en lumière des opérations solidaires menées dans le contexte de la pandémie, déployées sur les antennes et les supports digitaux, au travers du témoignage des collaborateurs impliqués ; et
- l'opération « Coup de pouce à vos assos » destinée à soutenir financièrement dix associations dans lesquelles des collaborateurs sont impliqués, et dont les missions sont mises en avant sur l'Intranet du groupe ainsi que les collaborateurs lors de la remise des prix.

Agir dans le domaine de l'urbanisme et de la ville

Bouygues Travaux Publics apporte son soutien financier et humain au premier centre « Sport dans la Ville » à Marseille depuis son inauguration le 16 octobre 2019. L'ambition de ce centre est d'accompagner les jeunes du sport vers l'emploi par l'organisation de séances sportives et de programmes d'insertion.

Bouygues Bâtiment Île-de-France est membre fondateur de la Fondation Palladio. Créée en 2008 sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation Palladio encourage la recherche, la formation et les échanges dans le secteur de l'industrie immobilière et de l'urbanisme. Son objectif est ainsi de mieux répondre aux enjeux actuels et futurs de la construction de

l'espace urbain. Dans ce cadre, en 2020, Bouygues Bâtiment France Europe a contribué à l'élaboration du neuvième numéro de la collection des Actes de l'Institut Palladio, *La ville de demain au service des savoirs*.

La Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier, créée en 2009, a pour ambition de contribuer à rendre la ville plus humaine par des réflexions prospectives et des actions autour de la solidarité urbaine. Pour renforcer le lien social dans les quartiers, la fondation d'entreprise est partenaire de deux associations aux ambitions nationales : Ticket for Change et Voisin Malin. À travers le blog de réflexion *Demain la Ville*, la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier met en avant des articles prospectifs sur la ville durable et l'innovation urbaine. Par le biais de ses partenariats et les travaux menés, la Fondation d'entreprise Bouygues Immobilier dialogue avec l'ensemble des acteurs de la ville de demain.

3.4.4.3 Partenariats académiques

Afin d'améliorer leur efficacité pour répondre aux grands enjeux environnementaux et sociétaux, les métiers du groupe Bouygues nouent des partenariats avec le monde académique. Ainsi, Bouygues a participé au Mastère spécialisé « Ingénierie et management des smart cities » avec l'École des ponts ParisTech et l'EIVP. Pour développer la formation sur les techniques de construction durable, le Groupe a également co-conçu, avec l'Ensam et l'ESTP, le Mastère spécialisé « Construction et Habitat durables » (CHD).

Bouygues a été à l'initiative, avec le Centre Michel Serres - HESAM Université, d'un projet portant sur les modes de vie énergétiques locaux en 2030 en imaginant des scénarios orientés usages en fonction de ruptures sociales, politiques et technologiques imaginées.

Le groupe Bouygues a lancé cette année la chaire « Smart City et bien commun » à HEC Paris. Elle permettra de contribuer à la compréhension des phénomènes tels que les contraintes climatiques et les ressources limitées, les inégalités sociales croissantes, les transitions technologiques et les impératifs éthiques, d'accompagner les acteurs dans ces transformations et enfin, de préparer les futurs dirigeants et managers à prendre en compte les défis d'aujourd'hui et de demain.

En juin 2019, Bouygues Telecom et l'école Télécom SudParis ont lancé, avec d'autres partenaires (CNS, Nokia, SNCF Réseau, Spie), la chaire d'enseignement « Les réseaux du futur pour les services de demain ». Celle-ci a pour objectif de former des ingénieurs compétents et ouverts aux changements, capables de s'adapter à un environnement Réseau en perpétuelle évolution et de s'intégrer dans tous les secteurs d'activité. Bouygues Construction travaille sur des sujets d'innovation porteurs avec plusieurs universités dont celles de Cergy-Pontoise (mobilité), l'université d'Aix-la-Chapelle en Allemagne (production d'un premier prototype de robot désamianteur), l'ETH de Zurich et le NTU à Singapour (robotique), l'École centrale de Lille (chaire « Construction 4.0 », modernisation des chantiers de construction), et l'université de Stanford en Californie (maquettes numériques).

Plusieurs collaborateurs de Bouygues Travaux Publics ont dispensé des cours à l'ESTP sur le *Lean Management* et ont participé à une table ronde sur l'industrie du futur en octobre 2020 à l'école CentraleSupélec. Bouygues Bâtiment France Europe a organisé des portes ouvertes de chantiers à des écoles.

Colas développe de nombreux partenariats en France et à l'international. Des partenariats académiques sont mis en œuvre, tant auprès d'universités ou d'écoles (Centrale, l'ESTP, l'université Gustave Eiffel, l'IMT Lille Douai, l'université de Nantes ou encore l'École nationale supérieure de chimie de

Montpellier en France, le MIT^a aux États-Unis et les universités d'Aston et de Birmingham en Angleterre, d'Alberta au Canada, etc.) que d'organismes et de sociétés (Ineris^b, CEA^c, ChemSud^d, FRB^e; Arkema, Total, Peugeot, Valeo et Safran) à des fins scientifiques ou de recherche et développement.

En complément, cf. rubrique 1.1.4 « Une stratégie d'innovations au service des usages » du présent document.

Durant la crise sanitaire, TF1 s'est associé à l'opération « Nation apprenante » mise en place par le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse. À travers un dispositif sur les antennes d'Ushuaïa TV et

d'Histoire TV ainsi que sur la plateforme MYTF1, TF1 a proposé aux élèves des programmes éducatifs de niveaux Collège et Lycée pendant la période de confinement.

Bouygues Telecom a adapté en digital le format de 105 actions auprès des ses écoles partenaires pour s'adapter à la situation sanitaire : forums, cours, conférences ou encore visites digitales du Technopôle de Meudon-la-Forêt ont été organisés dans des écoles d'ingénieurs, de commerces ou universités.

3.4.5 Partenaires, fournisseurs et sous-traitants

La performance globale du groupe Bouygues est intrinsèquement liée à celle de ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants. La sélection de produits et services innovants en matière de technologie, d'environnement et de social est essentielle pour proposer les solutions les plus performantes et les plus responsables. Le déploiement d'une démarche de responsabilité sociétale appliquée aux achats du Groupe est l'une des conditions pour encourager un état d'esprit partenarial et pour développer la co-création de valeur au service de ses clients. Enfin, la politique d'innovation ouverte de Bouygues se concrétise également par son programme d'accompagnement de start-up dans chacun de ses métiers (cf. 1.1.4 Une stratégie d'innovation au service des usages).

3.4.5.1 Intégration de critères RSE dans la politique d'achats

Depuis plusieurs années, Bouygues s'engage à respecter les principes de responsabilité sociétale définis dans le Pacte mondial des Nations unies et à les intégrer dans les processus d'achats de ses filiales, tant en France qu'à l'international.

Dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance, le Groupe a établi cette année son quatrième plan de vigilance vis-à-vis de ses fournisseurs et sous-traitants. Il y a détaillé les mesures mises en œuvre au sein de ses filiales afin de prévenir et d'atténuer les principaux risques identifiés en matière de droits humains, de santé et sécurité des personnes et d'environnement, ainsi que le dispositif de suivi de ces mesures (cf. chapitre 4, Risques et gestion des risques, section 4.3). Cette démarche concrétise les attentes du Groupe formalisées dans la charte *RSE fournisseurs et sous-traitants*. Celle-ci est systématiquement annexée aux contrats d'achat et de sous-traitance, et/ou mentionnée dans les CGA^f.

Courant 2020, les métiers du Groupe ont poursuivi leur progression dans le déploiement de leur démarche d'achats et RSE. Les directions Achats des métiers du Groupe sont les acteurs de la démarche d'achats responsables. Sa mise en œuvre se concrétise à travers différents axes :

- un travail toujours plus pointu sur l'évaluation de leurs sous-traitants et fournisseurs ;
- un choix raisonné des produits et matériaux nécessaires à leurs activités ; et

- un comportement d'achat responsable notamment à travers l'accent mis sur le respect des délais de paiement (avec des adaptations spécifiques pour aider les fournisseurs pendant la crise sanitaire).

À la suite de la politique d'achats revisitée en 2019, intégrant des principes d'achats responsables et précisant le cadre pour la sélection et l'évaluation des fournisseurs, Colas a formalisé en 2020 une cartographie des risques Achats RSE au niveau de son groupe. Cette cartographie transmise aux différentes entités de Colas est un support à la réalisation des cartographies des risques par pays. Les fournisseurs consultés dans le cadre des appels d'offres se référant aux immobilisations (Capex) répondent à un questionnaire RSE. Il leur est spécifiquement demandé de mettre en avant les dimensions RSE de leurs propositions. Les comparatifs en TCO (*Total Cost of Ownership*, coût total de possession) intègrent ces dimensions. Colas compte finaliser en 2021 la mise en place d'un outil de gestion des fournisseurs. Celui-ci l'assistera dans le pilotage, la sélection, l'évaluation et le référencement des fournisseurs et prestataires (ce qui devrait permettre d'intégrer les dimensions *Compliance* (conformité) et RSE). De nombreuses actions RSE menées sont en cours de structuration dans un plan d'action Achats RSE spécifique qui deviendra l'une des lignes directrices RSE de la stratégie de Colas.

Bouygues Construction a poursuivi en 2020 le déploiement de sa politique d'achats responsables. Au total, 151 collaborateurs de la filière Achats ont été formés aux enjeux liés à cette thématique. Dix objectifs d'achats responsables ont été fixés – quatre obligatoires, si pertinents, et six au choix – lors des entretiens annuels d'évaluation 2020 pour toute la filière. En 2019 s'est constitué un comité Achats RSE international, en complément de celui opérant activement et principalement sur le périmètre France. Ces comités abordent des thématiques telles que la réduction des emballages, les actions à valeur sociale (recours aux TPE/PME, aux Esat-EA^g) ou encore l'intégration de critères RSE aux processus Achats. En 2020, Bouygues Construction se mobilise encore plus fortement pour le carbone en s'appuyant sur différents leviers Achats : nombreuses initiatives liées à l'économie circulaire (guide d'achats en économie circulaire, webinaires, innovations, etc.), mise en place de stratégies d'achats bas carbone sur les lots les plus émetteurs, dialogue avec les fournisseurs.

Bouygues Telecom a, pour sa part, élaboré depuis 2019 un plan de déploiement des huit lignes directrices « Achats responsables » proposées

(a) Massachusetts Institute of Technology

(b) Institut national de l'environnement industriel et des risques

(c) Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives

(d) Chaire européenne de chimie nouvelle pour un développement durable

(e) Fondation pour la recherche sur la biodiversité

(f) conditions générales d'achats

(g) établissements et services d'aide par le travail - entreprises adaptées

par le Groupe aux métiers pour faire progresser leur démarche. Il a ainsi pu sensibiliser tous ses acheteurs. En 2020, Bouygues Telecom a amorcé une démarche de décarbonation de ses activités en déclinaison de la stratégie Climat du Groupe. Des chantiers internes ont été lancés dans toute l'entreprise pour trouver des pistes de réduction de son empreinte carbone, dont une part significative dépend de ses achats et investissements. De premiers échanges ont eu lieu avec les fournisseurs à ce sujet. La direction des achats a mené en parallèle un chantier visant à définir les critères RSE à intégrer aux appels d'offres. Les propositions viendront alimenter la démarche d'implication des fournisseurs dans la politique de décarbonation définie par Bouygues Telecom. Celle-ci prendra son essor à partir de 2021.

Enfin, TF1 est engagé depuis plus de dix ans dans une politique active en faveur de l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique. La signature du *Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique* en fin d'année 2019 a accéléré le plan d'action de la direction des achats centralisée, hors programmes : intégration dans tous les appels d'offres de critères sociaux relatifs à l'inclusion et au handicap, et, lorsque la typologie d'achat s'y prête, une clause sociale peut également être mise en œuvre et fixer au candidat le respect d'un engagement social comme critère de recevabilité.

L'évaluation des fournisseurs et des sous-traitants

Pour évaluer et suivre la performance sociale et environnementale de leurs fournisseurs et sous-traitants dans la durée, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, TF1 et Bouygues Telecom définissent une cartographie des risques RSE par famille d'achats. Ces quatre métiers utilisent des outils d'évaluation externe. Par ailleurs, l'ensemble des métiers a eu recours aux audits pour les fournisseurs.

Par exemple, depuis 2018, Bouygues Construction mène, avec le tiers externe SGS, des audits RSE de ses fournisseurs dans les pays et familles d'achats identifiés à risques. L'objectif de couverture à terme de ces audits a été fixé à 100 %. La plateforme Acesia permet également d'évaluer la performance RSE des fournisseurs partenaires et de leur faire bénéficier d'un plan de progrès Afnor. Un nouvel outil, dénommé « Constellation », est également en cours de déploiement. L'un de ses modules est consacré à l'évaluation des fournisseurs et sous-traitants dans une base unique selon six critères, dont la RSE. Bouygues Construction a lancé le concept de *newsletter* « Fournisseurs » trimestrielle afin de partager ses ambitions et expériences. La première, envoyée à près de 20 000 tiers, portait sur les achats responsables.

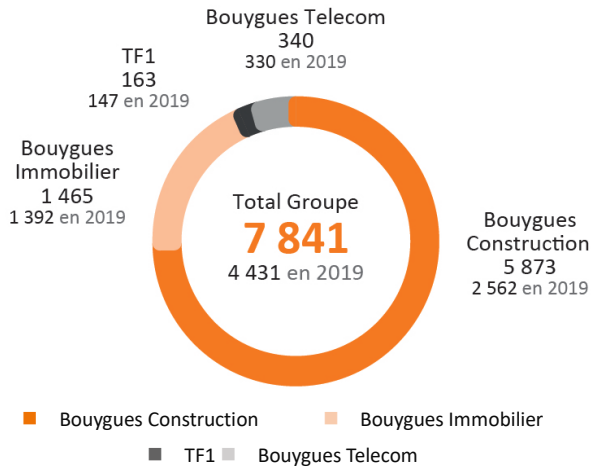
Bouygues Immobilier évalue la majorité de ses fournisseurs et sous-traitants. L'entreprise s'est fixée pour objectif de poursuivre l'évaluation de 100 % de ses fournisseurs sous contrat-cadre à l'aide de la plateforme EcoVadis. Les PME et TPE sont, elles, évaluées digitalement par sa plateforme logicielle SRM afin de permettre une meilleure exploitation de leurs performances RSE. Dans le cadre de sa nouvelle politique Achats Travaux, Bouygues Immobilier développe le partenariat avec les TPE/PME les plus performantes, notamment sur les critères de développement durable.

En 2020, Bouygues Telecom a déroulé, comme chaque année, son plan d'audits RSE réalisés par son partenaire SGS dans les usines de fabrication de ses produits à la marque Bouygues Telecom. Il a poursuivi l'évaluation documentaire de ses fournisseurs actifs éligibles à l'aide de la plateforme EcoVadis. Il a aussi mieux pris en compte les notes RSE dans les appels d'offres suite à l'intégration, directement dans le système d'information Achats, d'une question sur la note EcoVadis.

Bouygues Telecom souhaite se prémunir contre le risque de violation des droits humains lié à l'approvisionnement de minerais dits « du conflit » pouvant entrer dans la fabrication de ses principaux produits. À cet effet, il a analysé les réponses aux courriers envoyés à ses principaux fournisseurs d'équipements électriques et électroniques relatifs à leur politique et à leurs actions en faveur d'un approvisionnement responsable en minerais. Leurs actions consistent à mettre en œuvre des procédures en se référant au guide de l'OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables en minerais provenant de zones de conflit ou à haut risque. À titre d'exemple, il s'est appuyé sur le modèle CMRT (*Conflict Minerals Reporting Template*) pour collecter les informations sur les pays d'origine des minerais et les fonderies/raffineries utilisées à travers leur chaîne d'approvisionnement ou le recours à des raffineries/fonderies conformes au standard RMAP (*Responsible Minerals Assurance Process*). Convaincu que la valeur de sa démarche RSE est intrinsèquement liée à celle de ses fournisseurs et sous-traitants, TF1 associe ses partenaires à son engagement. Pour un périmètre ciblé de fournisseurs, une évaluation par un tiers indépendant (EcoVadis) de la performance environnementale, sociale, d'éthique des affaires et de sous-traitance est exigée. TF1 engage ses fournisseurs à s'inscrire dans une démarche de progrès continu en incitant ceux identifiés à risque à mettre en œuvre des actions correctives (note globale inférieure ou égale à 35/100).

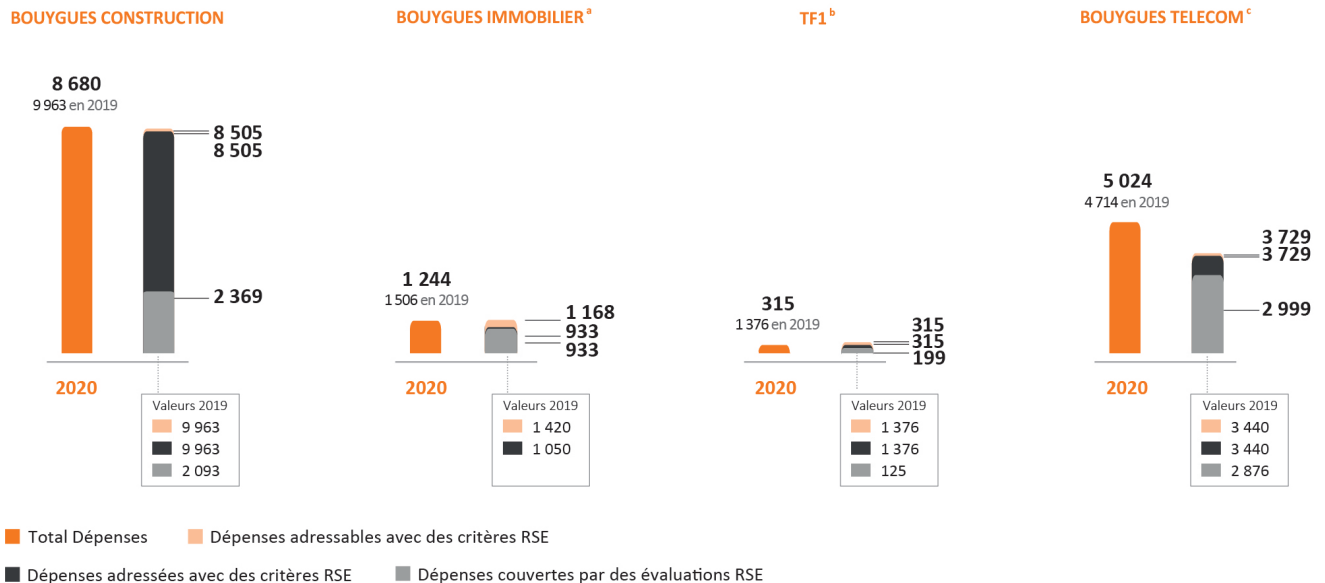
Nombre d'évaluations RSE réalisées auprès des fournisseurs et/ou sous-traitants

au cours des deux dernières années



Part des dépenses des métiers adressées avec des critères RSE ou couvertes par des évaluations RSE

en millions d'euros



Les indicateurs du Groupe permettent de visualiser, à partir du périmètre global de dépenses, la part potentiellement adressable avec des critères RSE et celle effectivement adressée à ce jour.

En effet, certaines dépenses (par exemple, des dépenses liées à des garanties locatives, des frais de notaire, des frais financiers, etc.) sont dites « non adressables » car il n'est pas pertinent d'y inclure des exigences sociales, environnementales ou sociétales.

Par ailleurs, les indicateurs choisis permettent de distinguer les dépenses adressées avec des critères RSE des dépenses couvertes par des évaluations RSE, ce dernier cas étant plus ambitieux. En effet, les critères RSE couvrent toutes les actions pouvant être menées en la matière (dépenses sous couvert d'une politique Achats, contrat incluant la charte ou une clause RSE, fournisseur sélectionné avec des critères RSE et/ou ayant fait l'objet d'une évaluation ou d'un audit RSE dans les trois dernières années, etc.). L'indicateur « Dépenses couvertes par les évaluations RSE » permet quant à lui de valoriser les actions les plus engageantes vis-à-vis des fournisseurs (uniquement les questionnaires et audits internes et externes RSE), pouvant donner lieu à des plans d'amélioration.

La sélection de produits et de matériaux responsables

Les métiers du groupe Bouygues développent également des actions pour identifier des produits et matériaux plus responsables. L'analyse des risques réalisée sur les différentes familles d'achats est à la base de leurs actions.

Par exemple, les engagements de Bouygues Construction concernant le bois, matière première à forts enjeux, se traduisent par la lutte contre le commerce illégal, l'élimination de tout achat éventuel de produits en bois d'espèces menacées et l'augmentation de la part d'achats de produits en bois éco-certifiés. Cette démarche, suivie dans le cadre de son partenariat avec WWF France, a mené à la parution en 2019 d'un guide d'achats en bois durable. De son côté, Colas poursuit son action pour mieux intégrer l'impact carbone dans les appels d'offres pour les achats de parcs à liants, d'usines d'enrobage, de véhicules et de camions.

Enfin, Bouygues Immobilier, dans le cadre de ses travaux concernant l'amélioration de la qualité de l'air dans ses bâtiments et pour réduire les polluants à l'origine des émissions de COV (composés organiques volatils), ne sélectionne que des produits dont l'étiquetage sanitaire correspond au niveau A+ pour les matériaux et les produits en contact direct avec l'air intérieur dans le référencement Collections nationales.

Le recours aux entreprises du secteur adapté et protégé

Le recours aux entreprises du secteur adapté et protégé, couplé à un effort de diversification des activités qui leur sont confiées, est un des axes forts de la politique d'achats responsables du Groupe (cf. rubrique 3.2.3).

En 2020, Bouygues Telecom a formé tous ses acheteurs aux achats solidaires. Il a été partenaire du salon « HandiHa », organisé par Handeco, pour identifier des leviers de développement des achats auprès du secteur du handicap.

Comportement d'achat responsable et respect des délais de paiement

Les métiers du Groupe défendent un comportement d'achat responsable conformément aux engagements du programme de conformité « Conflits d'intérêts » de Bouygues. La déclinaison de ces principes dans des codes de déontologie ou de bonne conduite à destination des acheteurs pour Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, ou encore la signature de la charte *Grands donneurs d'ordre – PME* et le Pacte PME pour Bouygues Construction, sont autant d'actions permettant de concrétiser et de diffuser cet engagement. À noter que les exigences du groupe Bouygues en faveur de la santé et de la sécurité des travailleurs sur les sites s'appliquent sans distinction aux collaborateurs, sous-traitants et fournisseurs (cf. rubrique 3.2.2).

Titulaire du label Relations Fournisseurs & Achats responsables, TF1 a obtenu en 2018 le renouvellement de la labellisation pour une nouvelle période de trois ans. Ce label distingue les entreprises ayant fait la preuve, dans leurs pratiques, de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. Parmi les actions clés mises en place depuis 2017 figure la nomination d'un médiateur interne (mediateur@tf1.fr) pouvant être saisi directement par les fournisseurs et sous-traitants.

Le respect des délais de paiement a été identifié par l'ensemble des métiers comme un objectif important. La dématérialisation des factures a été accélérée. Ainsi, le taux de dématérialisation réalisé par le top 200 Fournisseurs, géré par la filière Achats chez Bouygues Construction,

est passé de 65 % à 79 % courant 2020. Chez Colas, la numérisation du processus d'engagement de la dépense, la dématérialisation des factures et des paiements visant à simplifier le processus, réduire la durée des tâches et raccourcir les délais de paiement, s'est poursuivie en 2020.

Des démarches de *Lean Management* (méthode d'amélioration continue) ont été menées au sein de plusieurs entités de Bouygues Construction (Bouygues Maroc, Bouygues Travaux Publics, Bouygues Energies & Services et Bouygues Bâtiment Ile-de-France) pour améliorer les délais de règlement des fournisseurs et partenaires. TF1 s'est engagé, de son côté, à réduire de moitié d'ici à 2021 le pourcentage de factures payées en retard. Il a mobilisé son comité exécutif et mis en œuvre les plans d'action liés comme la simplification du processus de commande. Aussi, pour soulager la trésorerie de ses fournisseurs TPE et PME et ce, pendant les deux mois de confinement du premier semestre 2020 liés à la Covid-19, Bouygues Telecom a payé comptant leurs factures, sans attendre le délai légal de paiement. Cette mesure de solidarité a pu atteindre 100 millions d'euros.

Un projet d'envoi automatique aux fournisseurs des numéros de commandes à faire figurer sur les factures est actuellement à l'étude. Pendant la période de confinement, TF1 a poursuivi l'enrôlement des fournisseurs sur la plateforme de dématérialisation des factures. Au total, 500 fournisseurs s'y sont inscrits. À ce jour, plus de 60 % des fournisseurs ont choisi l'envoi de facture dématérialisée. Enfin, TF1 a travaillé en 2020 sur une charte Facture qui sera disponible courant 2021. Son objectif est notamment de partager les bonnes pratiques et faciliter les échanges administratifs avec ses partenaires fournisseurs.

Concernant les achats locaux, Colas s'attache à ce qu'une grande majorité de ses achats soit réalisée localement : agrégats, services de location avec chauffeurs, sous-traitance de chantier, entretien du matériel, etc. Bouygues Construction a pour objectif d'augmenter le pourcentage d'achats faisant appel au tissu économique local afin de favoriser le développement de ses territoires d'implantation. Ce taux atteint 94 % pour la France. Il s'agit pour les chantiers d'un critère contraignant pour bénéficier du label interne TopSite. Bouygues Telecom utilise pour le déploiement de ses réseaux (fixe, mobile, transport) des entreprises qui ont une empreinte régionale forte.

La direction de la trésorerie de Bouygues Construction a proposé un kit de communication à destination des fournisseurs français pour les accompagner face à la Covid-19. Ce kit se compose d'une synthèse des mesures gouvernementales françaises, des modalités d'accès aux prêts de trésorerie et d'un modèle d'attestation de relation commerciale. Sur le plan international, certaines bonnes pratiques sont localement mises en œuvre. Par exemple, les équipes Achats du Royaume-Uni ont élaboré un questionnaire pour identifier l'impact de la Covid-19 chez les fournisseurs et leurs attentes pour s'adapter à cette période de crise. Les premières mesures qui en résultent sont de garder une communication ouverte, de planifier efficacement les commandes et de digitaliser les rendez-vous. Ces éléments s'adaptent selon l'évolution du contexte. Les équipes françaises œuvrent pour dupliquer cette démarche.

3.4.5.2 Accompagnement des start-up et des PME

Convaincu des bénéfices qu'apporte l'innovation ouverte (*Open Innovation*) entre start-up, PME et grands groupes, Bouygues a lancé une démarche à l'échelle du Groupe ^a en 2015.

Cette démarche est animée dans chaque métier par une équipe responsable des projets de co-développement avec les start-up, avec un budget annuel alloué. Bouygues Développement, entité hébergée par la société mère du Groupe, est en charge de sélectionner les start-up recherchant un premier financement et apportant de l'innovation en lien avec les thématiques opérationnelles identifiées par les métiers. Un comité *Open Innovation* Groupe (COG) assure le suivi des démarches d'innovation ouverte et le partage des bonnes pratiques entre les métiers.

Dans le cadre de sa démarche d'innovation qui s'appuie sur plus de cent partenariats (avec des entreprises, universités, start-up, ONG, etc.), Bouygues Construction a créé Construction Venture en 2015. Ce fonds d'investissement a pour objectifs d'investir dans des start-up stratégiques et de les accompagner. À ce jour, Construction Venture a investi dans sept start-up. Cette année, un accord de partenariat a été noué entre Construction Venture et Bouygues Energies & Services pour investir dans la start-up française Powidian, créé en 2013. À travers ce partenariat, Bouygues Construction entend élargir son offre d'hydrogène « vert ».

La cellule d'*Open Innovation* de Colas est partenaire de la société RB3D, spécialiste en cobotique (robotique collaborative), pour co-développer l'« ExoPush ». Ce cobot ^b, destiné à assister le compagnon dans les opérations d'application manuelle des enrobés, est aujourd'hui passé en phase industrielle. Cette innovation, développée en collaboration avec Colas actuellement équipé de 80 « ExoPushs », est mise à la disposition de l'ensemble de la profession des travaux publics. Colas a également investi dans la start-up Dawex pour mettre en place une plateforme d'industrialisation des données. D'autres contrats ont été signés avec des start-up, notamment dans les domaines du BIM ^c. Ainsi, il s'est, par exemple, rapproché de WiseBim qui accompagne les gestionnaires de patrimoine immobilier dans leur transition numérique du bâtiment vers le BIM. Suite à une étude de faisabilité en 2019 avec Colas, WiseBim a codéveloppé un logiciel en ligne appelé « Grid2BIM ». Cette plateforme, actuellement au stade du prototype, permet de créer quasiment automatiquement une maquette numérique en 3D à partir de déclarations de travaux ou d'intention de commencement de travaux (DT-DICT) existant aux formats PDF, PNG et JPEG. En favorisant la modélisation des réseaux et des chantiers, l'outil contribue donc à :

- améliorer la sécurité sur des chantiers en systématisant la modélisation des réseaux pour la maquette projet ;

- visualiser plus rapidement et plus précisément les contraintes liées aux réseaux et les *clashes* techniques ; et
- anticiper les opérations de repérage des réseaux sur chantier.

En 2015, Bouygues Immobilier a créé sa filiale consacrée à l'investissement dans les start-up spécialisées dans l'immobilier. Dénommée BIRD, cette filiale a investi dans une dizaine de start-up. Bouygues Immobilier est également membre fondateur de Real Estech Europe. Cette association anime un réseau d'acteurs industriels de la promotion immobilière et de start-up. Elle est aussi partenaire de la French PropTech, réseau d'une quarantaine de start-up françaises destiné à accompagner la transformation numérique de l'immobilier et de la construction. Par ailleurs, Bouygues Immobilier, à travers sa direction régionale de Lyon, est administrateur du Centsept, association publique et privée accompagnant le développement de l'innovation sociale de la métropole lyonnaise.

Représentant de la thématique Média sur le campus de start-up « Station F », TF1 a lancé en janvier 2018 un programme d'accélération. Celui-ci a pour objectifs d'expérimenter et industrialiser des solutions et services innovants en phase avec les nouveaux usages du marché et l'évolution des métiers. Pendant ce programme d'une durée de six mois, les start-up bénéficient d'un accompagnement réalisé par des experts et des sponsors Métier de TF1.

Enfin, Bouygues Telecom soutient l'innovation ouverte depuis 2009. Bouygues Telecom Initiatives, son accélérateur de start-up qui a fêté ses dix ans, a réalisé une centaine de projets de co-développement avec des start-up. La moitié s'est transformée en partenariats avec quelques réussites emblématiques :

- Recommerce : spécialiste du reconditionnement de smartphones haut de gamme, partenaire de Bouygues Telecom depuis dix ans sur la reprise et le recyclage.
- Deepomatic : spécialiste de l'analyse d'image par intelligence artificielle, la start-up a développé pour Bouygues Telecom une solution de contrôle qualité basée sur les photos d'interventions des techniciens lors des installations FTTH ^d.
- Evina : start-up parisienne spécialisée dans la cybersécurité, Evina protège les acteurs des télécoms des transactions frauduleuses

De plus, Bouygues Telecom Initiatives a investi dans douze start-up.

Suite à l'annulation du salons Viva Technology à Paris en raison de la pandémie de Covid-19, le Groupe a lancé la campagne digitale « Donnons vie au progrès » afin de présenter une partie des innovations du Groupe, et notamment ses start-up partenaires et des projets d'intrapreneuriat.

(a) en complément, cf. rubrique 1.1.4 du chapitre 1

(b) robot capable d'interagir avec l'homme dans un espace de travail partagé et pour accomplir une tâche prédéfinie (définition France Terme)

(c) *Building Information Modeling* ou bâti modélisé

(d) fibre optique jusqu'à l'abonné

3.5 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION (EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2020)

À l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur demande au siège de l'entité).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par une * en Annexe 1 (ci-après les « Informations Sélectionnées ») ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables,

notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

1. Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000^a :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au 2° alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante des métiers et dans une sélection d'entités listées ci-après : Colas Belgique, Colas Ile-de-France Normandie, Spac, Sintra Inc., Miller Group, Bymaro, Plan Group, Brézillon Ouvrages Publics, Travaux Publics Région France et Bouygues Bâtiment Sud-Est ;

(a) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - au niveau de l'entité consolidante et des cinq métiers (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - au niveau des deux métiers les plus contributeurs aux impacts sociaux et environnementaux (Colas et Bouygues Construction), nous avons effectué des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 6 % et 21 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (14 % du chiffre d'affaires, 12 % des effectifs),
 - au niveau de TF1, nous avons mené des tests de détail auprès de l'entité Unify et du siège de TF1, qui couvrent 84 % des effectifs du métier,
 - au niveau des deux autres métiers (Bouygues Immobilier et Bouygues Telecom), les justificatifs disponibles au niveau des sièges couvrent la majorité des activités ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de onze personnes et se sont déroulés entre juillet 2020 et février 2021 sur une durée totale d'intervention de vingt-cinq semaines.

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générales, administration et finances, innovation, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

2. Rapport d'assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations Sélectionnées par l'entité identifiées par une * en Annexe 1, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 1 ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne l'étendue des tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 52 % et 84 % des Informations Sélectionnées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées.

Conclusion

À notre avis, les Informations Sélectionnées par l'entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 17 février 2021

L'Organisme Tiers Indépendant

EY & Associés

Jean-François Bélorgey
Associé

Éric Mugnier
Associé, Développement Durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

INFORMATIONS SOCIALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
<p>Le total des effectifs</p> <p>Le pourcentage de femmes parmi les managers</p> <p>Le pourcentage de femmes parmi les collaborateurs, tous statuts confondus (CDI/CDD) chez TF1*</p> <p>Le taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (hors intermittents TF1)*</p> <p>Le taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs (hors intermittents TF1)</p> <p>Le nombre d'accidents mortels des collaborateurs (hors intermittents TF1)*</p>	<p>La politique de Santé – Sécurité au travail des collaborateurs</p> <p>La promotion de la diversité et l'égalité des chances, notamment à travers le recrutement, la gestion des carrières et les écarts de rémunération hommes/femmes</p> <p>Le développement des compétences et la politique de mobilité interne</p>

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
<p>Les émissions de gaz à effet de serre</p> <p>Le nombre de logements labellisés ou couverts par un engagement de déploiement de la labellisation BiodiverCity <i>Ready</i></p> <p>Le nombre de projets Bâtiment labellisés BiodiverCity</p> <p>La part des projets ayant pris des mesures en matière de biodiversité</p> <p>La part des activités de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité en pourcentage de CAE</p> <p>Le ratio des activités de production de matériaux dotées d'un outil de gestion des impacts environnementaux (certification environnementale et/ou check-list Colas) en pourcentage de CAE</p> <p>La part de l'activité couverte par un SME certifié Iso 14001</p> <p>La part des chantiers évalués TopSite</p> <p>La part des chantiers labellisés TopSite</p> <p>Le ratio de matériaux recyclés rapportés aux quantités de granulats produits</p> <p>Le taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume</p> <p>Le pourcentage de déchets non dangereux valorisés (non mis en décharge)</p> <p>La part des déchets non dangereux valorisés matière</p> <p>Le pourcentage de déblais valorisés</p> <p>La part de la prise de commandes annuelle des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation quand Bouygues Construction est prescripteur</p> <p>La facture énergétique totale</p> <p>La consommation totale d'électricité en GWh</p>	<p>La stratégie Climat</p> <p>Les certifications et labellisations</p> <p>L'économie circulaire</p> <p>La protection de la biodiversité</p> <p>Le déploiement de la labellisation TopSite</p>

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
<p>Le ratio en CAE des activités de production de matériaux ayant une action en matière de dialogue local</p> <p>Le pourcentage des dépenses confiées à des entreprises locales</p> <p>Le nombre de partenariats visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé, conduits dans l'année</p> <p>La part des dépenses de R&D contribuant à la RSE</p> <p>Le pourcentage de collaborateurs ayant suivi le module de formation en ligne « Fair Deal »</p>	<p>Les achats responsables</p> <p>L'éthique des affaires</p> <p>La conformité des programmes d'information aux engagements éthiques et déontologiques et les informations relatives au comité Indépendance et Pluralisme</p> <p>Les actions mises en œuvre pour limiter l'impact des champs électromagnétiques</p> <p>L'accessibilité des offres et des services de Bouygues Telecom</p>

RISQUES ET GESTION DES RISQUES

4

4.1 Facteurs de risques	156	4.3.6 Le mécanisme d'alerte	174
4.1.1 Activités de construction	156	4.3.7 Le dispositif de suivi	174
4.1.2 Médias	157	4.4 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	175
4.1.3 Télécoms	157	4.4.1 Introduction	175
4.1.4 Bouygues SA/Groupe	158	4.4.2 Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe	175
4.2 Différends et litiges	159	4.4.3 Élaboration et traitement de l'information comptable	176
4.2.1 Bouygues Construction	159	4.4.4 Contrôle de gestion / Reporting	176
4.2.2 Bouygues Immobilier	160	4.4.5 Communication financière	176
4.2.3 Colas	161	4.4.6 Les acteurs clés du contrôle	177
4.2.4 TF1	162	4.4.7 Pilotage	177
4.2.5 Bouygues Telecom	162	4.5 Assurances – Couverture des risques	178
4.3 Plan de vigilance	164	4.5.1 Organisation et politique d'assurances	178
4.3.1 Bouygues Construction	164	4.5.2 Principaux programmes d'assurances	178
4.3.2 Bouygues Immobilier	166		
4.3.3 Colas	168		
4.3.4 TF1	170		
4.3.5 Bouygues Telecom	172		

4.1 FACTEURS DE RISQUES

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

Ces risques sont décrits par activité. Au sein de chaque catégorie, les facteurs de risque les plus importants sont présentés en premier. L'importance de chaque risque est déterminée à la date du présent document, selon une évaluation qui tient compte de leur niveau d'impact estimé et de leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des mesures de gestion de ces risques.

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

Les risques ne figurant pas dans le présent document en raison de leur faible importance estimée à ce jour continuent néanmoins d'être pris en considération dans le cadre des procédures de gestion des risques au sein de chacun des métiers du Groupe. Les principales procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont décrites à la section 4.4 du présent chapitre.

Catégorie	Risque	Importance ^a
Activités de construction	Risques opérationnels liés aux grands projets	■ ■
	Perte de compétences et d'attractivité	■ ■
	Risques liés à l'évolution du marché de l'immobilier	■
Médias	Risques de baisse de la prime de leader	■
	Risques liés à l'émergence de nouveaux acteurs et usages	■
Télécoms	Contexte concurrentiel et évolution du marché	■ ■
	Incident d'exploitation	■ ■
	Risques liés à la réglementation des télécoms et à son évolution	■
	Effet des ondes électromagnétiques	■
	Risques systémiques	■
Bouygues SA/Groupe	Perte de valeur de participations	■
	Cybersécurité	■
	Conformité avec la loi et la réglementation	■
	Risques liés au changement climatique	■
	Risques systémiques	■

(a) Importance : impact estimé et probabilité d'occurrence, sur une échelle de 1 à 2, allant d'une importance modérée à significative

4.1.1 Activités de construction

4.1.1.1 Risques opérationnels liés aux grands projets

La complexité et la taille des projets peuvent exposer Bouygues Construction et Colas, à des risques en matière d'études et de conception, d'une part, et à des risques en matière de réalisation, d'autre part.

La survenance de ce type de risque peut se traduire par des surcoûts et préjudices importants supportés par l'entreprise.

Bouygues Construction et Colas ont mis en place des organisations *ad hoc* visant à maîtriser au mieux l'étude, la conception et la réalisation de ces grands projets.

Des audits internes sont en outre régulièrement conduits sur les projets de grande ampleur afin de s'assurer de la maîtrise des risques en cours de réalisation.

4.1.1.2 Perte de compétences et d'attractivité

Les activités de Bouygues Construction et de Colas s'appuient sur les compétences, le savoir-faire et l'expertise de leurs collaborateurs, en particulier dans le cadre de l'exécution des projets de construction.

Le risque consisterait donc à ne pas être en mesure d'attirer et de fidéliser les meilleurs profils en termes de savoir-faire et/ou de potentiel, de former et faire monter en compétence efficacement l'ensemble des collaborateurs, ou d'allouer les ressources de manière pertinente.

La réalisation de ce risque contribuerait à :

- une baisse du niveau global d'expertise des métiers concernés susceptible de fragiliser leur positionnement sur le marché ;
- une désorganisation découlant de la difficulté à planifier la disponibilité des ressources pertinentes ;
- une dégradation de la qualité et des délais de conception et/ou de réalisation des projets et, par voie de conséquence, des surcoûts ; et
- une dégradation de l'image et de la réputation des métiers concernés.

Des actions préventives et correctives sont déployées. Elles portent sur l'identification des compétences et des talents, la formation et l'accompagnement du management, ainsi que l'attractivité du métier et de l'entreprise avec le développement de la marque employeur.

4.1.1.3 Risques liés à l'évolution du marché de l'immobilier

Les activités immobilières de Bouygues sont exposées à des facteurs économiques externes, ainsi qu'à des risques liés au caractère cyclique des marchés immobiliers. Les variations du marché immobilier et du contexte économique général peuvent avoir un impact significatif sur les activités et la rentabilité. Sa traduction dans les résultats financiers, à la baisse comme à la hausse, n'apparaît qu'avec un certain décalage en raison des délais de réalisation des opérations.

Parmi les facteurs pouvant affecter le marché immobilier :

- les conditions économiques internationales et nationales, l'évolution des taux d'intérêt et du pouvoir d'achat, et le niveau de confiance des consommateurs, ces derniers facteurs impactant fortement le marché résidentiel ;

4.1.2 Médias

4.1.2.1 Risques de baisse de la prime de leader

La performance de TF1 repose en partie sur sa capacité à offrir les meilleurs programmes afin de maintenir son leadership en matière d'audience et de part du marché publicitaire. La perte de programmes clés constitue donc un risque de baisse de l'audience et de sa monétisation.

Grâce au savoir-faire de ses équipes artistiques, ainsi qu'aux liens privilégiés qu'il entretient historiquement avec ses partenaires producteurs français et étrangers, TF1 dispose aujourd'hui de programmes clés. Il sécurise cet approvisionnement au travers de contrats pluriannuels avec les plus grands producteurs, réduisant ainsi le risque de perte de programmes clés à moyen et/ou long terme.

4.1.2.2 Risques liés à l'émergence de nouveaux acteurs et usages

TF1 évolue dans un contexte concurrentiel en mutation permanente.

Il faut souligner depuis quelque temps une baisse du temps consacré aux activités de télévision linéaire du fait d'une évolution des comportements de consommation avec le développement de la consommation de télévision « délinéarisée » (développement de la télévision connectée et des contenus vidéo sur smartphones ou tablettes) et surtout, avec l'essor des opérateurs SvoD^a dont Netflix, Amazon Prime, Disney + et OCS.

Si l'année 2020 avec l'actualité sanitaire et les périodes de confinement ont permis à la télévision d'attester de sa vitalité – notamment par une très forte hausse de la durée d'écoute sur les deux phases du confinement –, il

- le contexte sanitaire et économique général qui contribue à la forte volatilité de la demande exprimée de bureaux neufs ; et
- l'activité qui peut enfin être significativement affectée par l'évolution des différentes mesures administratives (notamment avec la remise en cause de certains projets par de nouvelles équipes municipales) et fiscales mises en place sur les différents segments du marché immobilier. En France notamment, sont concernés les dispositifs d'aide à l'accession à la propriété ou d'incitation fiscale à l'investissement locatif. En raison de l'importance des dispositifs d'aide à l'investissement locatif en France depuis plus de trente ans dans les programmes immobiliers, une suppression de l'actuel dispositif Pinel entraînerait des perturbations dans la capacité de construction d'une ampleur et d'une durée difficile à anticiper.

est probable que l'on revienne à partir de 2021 à une tendance plus proche des années antérieures.

Au-delà de la fragmentation de l'audience, l'accroissement du nombre d'acteurs pourrait contribuer à installer une certaine tension inflationniste sur le marché des droits, en particulier s'agissant des contenus puissants et attrayants tels que les séries.

Dans ce contexte, TF1 veille à conforter son leadership en matière d'audience, notamment :

- en optimisant, d'une part, l'acquisition des programmes destinés à sa chaîne premium TF1, ainsi qu'à ses chaînes TNT, au travers d'une organisation transversale garantissant une meilleure adéquation entre les besoins des Antennes et les achats et, d'autre part, l'utilisation et la circulation des droits acquis dans le respect des engagements pris ;
- en améliorant la maîtrise par TF1 de sa chaîne de valeur grâce à la production interne d'une partie de ses programmes au moyen de ses filiales de production (TF1 Production et Newen) ; et
- en adaptant sa politique commerciale au nouveau contexte concurrentiel.

La personnalisation de l'expérience du téléspectateur concerne également la publicité, au travers d'initiatives de publicité segmentée, comme cela se pratique sur les supports digitaux.

Enfin, compte tenu de la poursuite de l'adaptation des mesures d'audience de la télévision – qui a débuté en 2011 –, la mesure d'audience, courant 2022, sera enrichie de la consommation *live* et *replay* de la télévision à domicile sur les trois autres écrans (ordinateurs, tablettes et smartphones).

4.1.3 Télécoms

4.1.3.1 Contexte concurrentiel et évolution du marché

Bouygues Telecom propose exclusivement ses offres et services sur le marché français. Ce dernier est un marché mûr qui connaît ces dernières années une concurrence forte aussi bien sur le segment Grand Public que sur le segment Entreprises.

Une pression concurrentielle très intense sur les tarifs Mobile et Fixe pourrait affecter négativement les résultats attendus par Bouygues Telecom, en particulier à l'occasion de la commercialisation des offres 5G nécessitant des investissements importants en termes d'infrastructures et de fréquences.

Par ailleurs, afin de pouvoir valoriser ses offres, Bouygues Telecom s'est distingué de ses concurrents en se positionnant en tant qu'opérateur de

(a) service de vidéo à la demande, accessible par abonnement

4 RISQUES ET GESTION DES RISQUES

Facteurs de risques

confiance grâce à l'excellence de son expérience client, et à la couverture et la qualité de ses réseaux Très Haut Débit Mobile et Fixe. Le succès de cette stratégie dépend de l'aptitude de Bouygues Telecom à conserver son positionnement et sa réputation d'opérateur de confiance, en particulier dans le cadre du déploiement de la 5G. Dans le cas contraire, et notamment en cas de perception par les consommateurs d'un écart significatif de couverture 5G avec celle de concurrents, l'entreprise s'expose à des impacts négatifs sur ses résultats financiers, ses activités et son image.

4.1.3.2 Incident d'exploitation

Une indisponibilité ou une dégradation de la qualité de service peut être occasionnée par la panne d'un équipement technique, par un sinistre sur un site (réseau ou informatique) ou par une opération complexe de remplacement d'équipements.

De tels incidents pourraient avoir pour conséquence un impact négatif sur l'image et les résultats de l'entreprise.

Pour y faire face, Bouygues Telecom :

- veille à la sécurité de ses sites principaux (accès restreints, protection incendie, climatisation, énergie, etc.) ;
- dispose (en conditions opérationnelles) d'un plan de continuité d'activité pour ses systèmes techniques critiques Mobile et Fixe ; et
- met en place une organisation de crise basée sur des astreintes dans un processus réactif et coordonné en réponse aux incidents majeurs.

En complément, l'entreprise réalise régulièrement des tests au travers d'exercices de crise. Des audits réguliers de ces dispositifs sont également menés, en coordination avec l'Anssi ^a.

4.1.3.3 Risques liés à la réglementation et à son évolution

Bouygues Telecom évolue dans un secteur fortement réglementé. Il est soumis à de nombreuses réglementations françaises et européennes, particulièrement en matière de communications électroniques, de protection des données personnelles, de conformité et de droit de la consommation.

4.1.4 Bouygues SA/Groupe

4.1.4.1 Risque de perte de valeur de participation

Le risque principal de Bouygues, société mère d'un groupe diversifié, est d'être confronté à une perte de valeur significative d'une ou plusieurs de ses participations. Conformément aux règles comptables, la valeur des principales participations fait l'objet de tests de valeur au minimum une fois par an.

4.1.4.2 Cybersécurité

Les cyberattaques des réseaux et des systèmes d'information peuvent avoir plusieurs conséquences dont :

- la divulgation de données sensibles, en particulier des données personnelles de clients ; et/ou
- l'indisponibilité de services : par exemple, ralentissement des prises de commande, retards d'exécution, difficulté de connexion pour les clients

De nouvelles réglementations nationales et européennes peuvent à ce titre s'appliquer à Bouygues Telecom et entraîner des contraintes supplémentaires pour l'opérateur.

Bouygues Telecom ne peut exclure que ces nouvelles réglementations fassent peser des risques associés à tout projet (retards de planning, difficultés de mise en œuvre).

De nouveaux textes adoptés en août et décembre 2019 soumettent à autorisation préalable du Premier ministre l'exploitation des équipements radioélectriques 5G et de générations ultérieures. L'application de cette nouvelle réglementation pourrait entraîner une augmentation des coûts et des délais de déploiement de la 5G pour Bouygues Telecom.

L'entreprise a mis en place une organisation spécifique afin d'identifier les impacts de ces différentes réglementations et de définir la mise en œuvre d'actions associées.

4.1.3.4 Effet des ondes électromagnétiques

L'exposition aux ondes électromagnétiques est un sujet qui préoccupe les Français et mobilise différentes associations.

La perception accrue d'un risque par les consommateurs, notamment à l'occasion des déploiements de réseaux 5G, pourrait aboutir aux impacts suivants : baisse de la consommation par client et du nombre de clients, augmentation des délais et/ou des coûts de déploiement et de gestion des sites. En France, des associations d'opposants ont appelé à un moratoire sur le déploiement de la 5G et certaines communes se sont prononcées en faveur d'un tel moratoire, dans l'attente notamment des conclusions des travaux de l'Anses ^b sur la 5G, annoncées pour le premier trimestre 2021.

Bouygues Telecom a mis en place, dès son origine, une équipe spécifique sur ce sujet. Celle-ci a la responsabilité de faire appliquer rigoureusement la réglementation et de réaliser une évaluation consciencieuse du risque en s'appuyant sur l'expertise collective. L'entreprise contribue à la recherche indépendante et communique l'ensemble des publications scientifiques sur le sujet.

au réseau télécom, perturbation des ventes en boutiques ou des services de relation clients, etc.

Dans le cas d'une attaque de cette nature, l'entreprise s'exposerait alors à des impacts négatifs sur ses résultats financiers, ses activités et son image.

Pour s'en protéger, chaque métier a mis en place une politique de sécurité adaptée à ses risques spécifiques. Cette politique est structurée autour :

- de la gestion des habilitations d'accès aux systèmes d'information ;
- d'un dispositif de protection destiné à faire face aux intrusions ;
- d'un système de supervision permettant la détection des incidents de sécurité ; et
- d'une sensibilisation régulière de l'ensemble de ses collaborateurs, fournisseurs et partenaires à la sécurité.

Des contrôles sont également menés annuellement. Chaque métier dispose en outre d'une couverture d'assurance consacrée aux « risques Cyber ».

(a) Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information

(b) Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail

4.1.4.3 Conformité avec la loi et la réglementation

Les métiers du groupe Bouygues opèrent dans de nombreux pays et sont soumis à des lois et réglementations multiples et en évolution permanente, notamment concernant le droit de la concurrence, les lois anticorruption, les restrictions à l'export et embargos, les dispositions relatives à la protection des données, le droit de l'environnement, les règles en matière de santé et sécurité des collaborateurs, etc.

Le non-respect par le Groupe des lois et réglementations auxquelles il est soumis, au sein des différents pays dans lesquels il opère, en France ou à l'international, pourrait conduire à différents types de sanctions, amendes ou autres pénalités, qui pourraient affecter l'activité du Groupe, son chiffre d'affaires, ses résultats et sa réputation.

En particulier, les activités de construction sont exposées à des risques d'atteinte à l'éthique, eu égard notamment au caractère international des projets et au nombre d'intervenants dans les opérations, en phase commerciale ou d'exécution.

En outre, les activités de certains métiers tels que Bouygues Telecom ou TF1 sont fortement réglementées, ce qui suppose de s'adapter en permanence aux évolutions sectorielles spécifiques.

Le Groupe a mis en place des programmes spécifiques de conformité et de sensibilisation des collaborateurs afin de veiller au respect des lois et réglementations en vigueur. Il professionnalise et déploie ses équipes juridiques aux niveaux central et local pour conseiller les opérationnels. Enfin, il sanctionne systématiquement les comportements non conformes.

4.1.4.4 Risques liés au changement climatique

Le dérèglement climatique (élévation des températures, sécheresses et inondations, érosion des zones côtières, montée du niveau des mers, etc.) peut affecter la résilience d'un nombre croissant d'ouvrages de BTP. La multiplication des épisodes de canicule et les événements météorologiques extrêmes (ouragans, inondations, etc.) perturbent en outre l'exécution de certains chantiers, avec des impacts sur la productivité, les frais de fonctionnement, ainsi que les primes d'assurance.

Par ailleurs, les processus de production et de construction liés aux activités de construction, ainsi que l'usage des biens et des ouvrages construits, entraînent l'émission de gaz à effet de serre. Dans le cadre de l'objectif de limitation de l'augmentation de la température à 1,5 °C d'ici à 2100,

Bouygues est donc exposé à des risques dits de transition (risques relatifs aux conséquences des transformations vers des modèles économiques plus sobres en carbone), parmi lesquels :

- **Fiscalité carbone** : l'adoption du principe de la « taxe carbone » par certains des pays dans lesquels le Groupe est implanté pourrait entraîner des impacts financiers tels que l'augmentation du montant des taxes et du coût des matières premières chargées en énergie grise, l'obligation d'acquiescer des droits d'émissions, l'accroissement des coûts d'exploitation des ouvrages, etc.
- **Risques d'approvisionnement** : la forte intensité carbone des industries extractives et de fabrication des matériaux de construction oblige ces dernières à s'adapter et affecte le coût d'accès à certaines matières premières primaires (produits pétroliers, sable, métaux, etc.). Des retards ou des ruptures d'approvisionnement, ainsi que la fluctuation du coût de ces matières premières, ont potentiellement des impacts financiers directs et indirects pour le secteur de la construction.

- **Obligations réglementaires** visant à remplacer certaines techniques existantes par des solutions moins émissives en gaz à effet de serre. Une absence d'anticipation de cet enjeu pourrait causer une baisse de la demande pour certains produits et services proposés par Bouygues.

Les métiers du Groupe s'organisent pour prendre en compte et limiter ces risques en développant des solutions d'économie circulaire et en adoptant des stratégies de construction durable : bâtiments bas carbone, efficacité énergétique active et passive (dans l'ancien et dans le neuf), aménagement d'écoquartiers, partenariats et solutions commerciales pour promouvoir la mobilité douce, etc. Les priorités de Bouygues et les principales actions menées dans le cadre de la stratégie bas carbone du Groupe sont décrites au chapitre 3 du présent document.

4.1.4.5 Risques systémiques

Le groupe Bouygues est exposé à divers risques systémiques comme la pandémie de Covid-19 l'a démontré en 2020. Face à ces risques, de nature imprévisible et qui peuvent prendre différentes formes (pandémie, catastrophes naturelles, etc.), le Groupe s'appuie sur la qualité de l'engagement de ses collaborateurs et sur l'amélioration continue de ses dispositifs de gestion de crise. Ainsi, en 2020, tous les métiers du Groupe ont su déployer rapidement des plans d'action permettant la continuité de l'activité tout en protégeant leurs collaborateurs.

4.2 DIFFÉRENDS ET LITIGES

Les sociétés du groupe Bouygues sont engagées dans divers procès et réclamations dans le cours normal de leurs activités. Les risques ont été évalués sur la base des expériences passées et de l'analyse des services et conseils juridiques du Groupe. À ce jour, il n'existe pas, à la connaissance de la société, de fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter substantiellement l'activité, le patrimoine, les résultats et la situation financière du Groupe dans son ensemble. Les litiges sont examinés

régulièrement, notamment lorsque des faits nouveaux surviennent. Les montants provisionnés apparaissent adéquats au regard de ces évaluations. Le Groupe met en œuvre tous les moyens légaux pour assurer la défense de ses intérêts légitimes. Le détail des litiges provisionnés et de ceux qui ne le sont pas n'est pas communiqué, une telle information étant susceptible d'avoir une incidence sur l'issue de certains contentieux en cours.

4.2.1 Bouygues Construction

4.2.1.1 France : EPR de Flamanville

Le 20 mars 2017, la cour d'appel de Caen a déclaré Bouygues Travaux Publics coupable de travail dissimulé et prêt illicite de main d'œuvre, et l'a condamnée au paiement d'une amende de 29 950 euros.

Bouygues Bâtiment Grand Ouest (ex-Quille Construction) a été relaxée pour l'ensemble des infractions à la législation du travail pour lesquelles elle comparait devant la même cour d'appel.



Le 21 mars 2017, Bouygues Travaux Publics a formé un pourvoi en cassation contre la décision de la cour d'appel. Le 8 janvier 2019, la Cour de cassation a posé une question préjudicielle à la Cour de justice de l'Union européenne qui s'est prononcée, le 14 mai 2020, sur la portée des certificats de détachement E10.

Par un arrêt du 12 janvier 2021, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi formé par Bouygues Travaux Publics. Cette procédure est donc close.

4.2.1.2 France : METP Île-de-France

Suite à une décision du Conseil de la concurrence intervenue le 9 mai 2007, la Région Île-de-France avait mené, courant 2008, une série de procédures visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estimait avoir subi du fait des pratiques anticoncurrentielles des entreprises du secteur à l'occasion de l'attribution des différents marchés de rénovation des lycées en Île-de-France.

Le tribunal des conflits ayant jugé, le 16 novembre 2015, que ce litige relevait des juridictions administratives, la Région Île-de-France avait, le 28 mars 2017, saisi le tribunal administratif de Paris de plusieurs requêtes indemnitaires (une par lycée concerné) aux fins de condamnation *in solidum* des co-auteurs du dommage au paiement d'une indemnité d'un montant de 16,4 % du prix payé pour chaque lycée.

Par plusieurs jugements en date du 29 juillet 2019, le tribunal administratif de Paris a déclaré prescrites les actions indemnitaires engagées. En octobre 2019, la Région Île-de-France a interjeté appel de ces décisions.

Le 19 février 2021, la cour administrative d'appel a rendu un arrêt considérant que l'action en responsabilité de la Région Île-de-France n'était pas atteinte par la prescription et ordonnant une mesure d'expertise, avec faculté pour l'expert de procéder à une médiation.

4.2.1.3 France : Eole

À la suite d'une décision du 21 mars 2006 du Conseil de la concurrence ayant sanctionné plusieurs sociétés pour ententes à l'occasion de l'attribution de différents lots relatifs au projet Eole (Est-Ouest-Liaison Express), la SNCF a engagé, le 21 mars 2011, un contentieux indemnitaire devant le tribunal administratif de Paris visant à obtenir réparation du préjudice qu'elle estime avoir subi.

Par décisions du 31 mai 2016 et du 29 décembre 2017, le tribunal administratif de Paris et la Cour administrative d'appel de Paris ont rejeté l'ensemble des demandes de la SNCF, estimant que la prescription était acquise.

Saisi par SNCF Mobilités, le Conseil d'État, par une décision en date du 22 novembre 2019, a annulé l'arrêt de la Cour administrative d'appel de Paris, au motif que l'action en nullité du contrat était prescrite, mais pas l'action quasi-délictuelle.

Le Conseil d'État a renvoyé l'affaire devant la même cour d'appel. L'échange de mémoires est en cours.

4.2.1.4 Singapour : tour Centennial

Ce litige fait suite à la chute en 2004, puis en 2011, de panneaux de façade de la tour *Centennial* livrée en 1997.

Le 3 juillet 2019, le tribunal d'appel de Singapour a confirmé la décision de première instance mettant à la charge de Dragages Singapour les coûts de réfection de l'ensemble du bardage de la façade de la tour. Cette décision est insusceptible de recours. Le quantum reste à déterminer par le tribunal de Singapour.

4.2.1.5 Irlande : Gemini data centre

Fin 2016, St Stephen's Green Funds ICAV a confié à Bouygues E&S Ireland Limited un marché portant sur la conception et la construction d'un *data centre* (centre de données).

L'alimentation en énergie du chantier dépendait de l'installation d'une sous-station de production d'électricité. L'installation de cette sous-station, confiée par ICAV à un tiers, a connu des retards. Cette situation a eu un impact sur l'exécution du marché et a conduit ICAV à appliquer des pénalités, à résilier le marché et à réclamer à Bouygues E&S Ireland l'indemnisation d'un préjudice allégué.

Dans ce contexte, trois adjudications ont été menées, reconnaissant *in fine* le droit d'ICAV à appliquer des pénalités de retard à Bouygues E&S Ireland. Le 4 novembre 2019, Bouygues E&S Ireland a engagé un arbitrage en vue de contester l'application des pénalités et de formuler une demande indemnitaire. L'échange des mémoires est terminé.

L'audience est attendue en avril 2021.

4.2.1.6 Suisse : Alpiq

Ce contentieux arbitral fait suite à l'acquisition par Bouygues Construction, le 31 juillet 2018, des titres des sociétés Alpiq Intec AG et Kraftanlagen Munchen GmbH auprès du groupe suisse Alpiq.

Le 12 février 2019, Bouygues Construction a saisi l'association des chambres de commerce et d'industrie suisses pour l'arbitrage et la médiation d'une demande portant sur (i) l'ajustement du prix d'acquisition au titre du mécanisme des comptes de *closing* prévu au contrat d'acquisition, et (ii) le non-respect par le groupe Alpiq de déclarations et garanties contractuelles.

Le 24 décembre 2020, les parties ont conclu une transaction.

4.2.1.7 Monaco : extension en mer

Dans le cadre du projet d'extension en mer de Monaco, Bouygues Travaux Publics (dans le cadre d'une joint-venture) a confié à Jan De Nul, le 9 janvier 2017, un contrat de sous-traitance portant sur des prestations de dragage et de remblais d'assise technique et hydraulique.

Jan De Nul n'ayant pas livré des matériaux conformes au cahier des charges contractuel, Bouygues Travaux Publics a procédé à la substitution de Jan De Nul pour cette tâche. Le 20 décembre 2019, Jan De Nul, contestant cette démarche, a résilié le contrat aux torts de Bouygues Travaux Publics.

En conséquence, un litige est né entre les parties, chacune réclamant à l'autre l'indemnisation des préjudices qu'elle a subis. Ce différend fait l'objet d'un arbitrage selon les règles de la chambre de commerce internationale.

Un tribunal arbitral a été constitué le 13 mai 2020.

notamment), à l'occasion de travaux de forage de pieux réalisés par une entreprise sous-traitante de Bouygues Immobilier et qui ont bloqué l'écoulement d'une source. Deux expertises ont été diligentées, l'une technique à l'initiative de Bouygues Immobilier pour déterminer l'origine

4.2.2 Bouygues Immobilier

4.2.2.1 France : opération Rue Verte à Rouen

À Rouen (Seine-Maritime), des désordres ont été causés aux riverains d'une opération située 21 rue Verte (fissuration sur la façade d'un hôtel

du sinistre et le coût des travaux de reprise nécessaires, l'autre financière à l'initiative de l'hôtel visant à faire évaluer le préjudice commercial et financier subi pour la perte d'exploitation.

Dans l'attente du dépôt du rapport d'expertise technique, Bouygues Immobilier a :

- d'une part, préservé ses recours à l'encontre des intervenants dans le cadre des procédures engagées notamment par l'hôtelier et son assureur ; et,
- d'autre part, demandé l'indemnisation de son préjudice.

Les procédures sont en cours.

4.2.3 Colas

4.2.3.1 France : contrôles Urssaf

Fin 2009, l'Urssaf a notifié à Colas un redressement concernant des allègements de charges sociales liés aux dispositifs TEPA et Fillon au titre des exercices 2006 à 2008. L'Urssaf demandait le paiement de tous les allègements de charges sociales relatifs à ces dispositifs, dès le premier euro, sous forme d'une taxation forfaitaire, notamment au motif que les sociétés du groupe concernées n'auraient pas délivré les informations nécessaires sous forme dématérialisée. Selon l'Urssaf, cette délivrance d'information sous forme dématérialisée est exigée par le Code de la Sécurité sociale. Colas et ses filiales estiment que les conditions d'une taxation forfaitaire ne sont pas réunies, dès lors qu'elles ont remis au format papier les documents ou justificatifs nécessaires à la réalisation du contrôle et que leur présentation en permettait l'exploitation. Le montant afférent à ce redressement, en ce compris les majorations de retard, est évalué à 63,3 millions d'euros.

Les tribunaux de la sécurité sociale sont saisis de ce contentieux.

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

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

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

Il reste toujours deux affaires en cours (i) l'une concernant la Ville de Budapest et (ii) l'autre concernant désormais le seul État hongrois (autoroute M3).

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

L'Agence du Revenu du Canada conteste la déductibilité des frais d'assistance technique facturés par Colas maison mère à sa filiale

4.2.2.2 Pologne : immeuble de bureaux à Varsovie

Bouygues Immobilier Polska s'est vu notifier une demande d'arbitrage devant la Chambre de commerce et d'industrie de Paris à la demande d'OCP Holding, acquéreur d'un immeuble de bureaux, loué entièrement à TPSA Orange à Varsovie, pour des désordres estimés à 29 millions d'euros. Ces désordres affecteraient la façade, les fenêtres ainsi que les capteurs électro-magnétiques des portes et des fenêtres de l'immeuble, lesquels généreraient, selon la plaignante, une dépréciation de la valeur de l'immeuble et d'importants désagréments pour Orange, ayant conduit cette dernière à réclamer une baisse de son loyer à OCP.

L'arbitrage a été suspendu pour permettre des négociations et un accord a été trouvé avec OCP en décembre 2020, mettant fin au contentieux.

Colas Canada Inc. au motif notamment que le montant de ces frais est excessif et que la documentation supportant ces frais est insuffisante.

Les avis de cotisations concernant les années 2004 à 2007, qui contestaient toute la déductibilité des frais encourus, ont fait l'objet d'un recours à la procédure amiable prévue par la convention fiscale franco-canadienne. Les autorités française et canadienne se sont mises d'accord sur un taux d'assistance technique très proche du taux facturé. Pour les exercices 2008 à 2014, le taux accepté par l'Agence du Revenu du Canada a été contesté par Colas Canada Inc. dans le cadre de la procédure amiable. Le contrôle fiscal de Colas Canada Inc. pour les années 2015 et 2016 est toujours en cours.

Les montants en jeu à fin 2020 s'élevaient à 14 millions d'euros.

4.2.3.4 Colas Djibouti

Le 1^{er} juillet 2014, Colas SA a informé volontairement le gouvernement américain qu'elle avait découvert que des personnes de Colas Djibouti, filiale de Colas, s'étaient livrées à des pratiques non conformes lors de l'exécution de contrats et de sous-contrats du gouvernement américain entre 2012 et mi-2014. En février 2021, Colas a conclu avec les autorités américaines compétentes une transaction pour les aspects civils et un *Deferred Prosecution Agreement* d'une durée de deux ans concernant les poursuites pénales, s'engageant à coopérer pleinement avec les autorités si celles-ci devaient engager des poursuites contre les autres personnes concernées.

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

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

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

L'enquête consécutive à la plainte de Colas Rail est en cours.

4.2.4 TF1

4.2.4.1 Plainte du groupe Canal+ contre TF1, M6 et France Télévisions

Le 9 décembre 2013, les groupes Canal Plus, D8 et D17 avaient saisi l'Autorité de la concurrence de certaines pratiques prétendument mises en œuvre par TF1, M6 et France Télévisions dans le secteur de l'acquisition de droits relatifs aux « œuvres cinématographiques d'expression originale française » dites « de catalogue ». Au terme de l'instruction, TF1, France Télévisions et M6 avaient reçu de l'Autorité de la concurrence, le 23 février 2018, une notification de griefs au motif que certaines clauses figurant dans les contrats auraient pour effet cumulatif potentiel de fermer l'accès au marché des films de catalogue.

Par une décision du 27 mai 2019, l'Autorité de la concurrence a rejeté la saisine de Groupe Canal+, considérant notamment, qu'au regard du caractère substituable entre les différentes natures de films et du volume de films disponibles, il n'y avait « aucun effet actuel de verrouillage ».

Groupe Canal+ ayant fait appel de cette décision, la cour d'appel de Paris a, dans un arrêt du 8 octobre 2020, jugé infondée la plainte de Groupe Canal+ et considéré que les clauses contestées n'avaient pas pour effet de fausser la concurrence sur le marché.

Groupe Canal+ a formé un pourvoi en cassation.

4.2.4.2 Contentieux Molotov TV

Le 12 juillet 2019, Molotov TV a saisi l'Autorité de la concurrence d'une plainte, assortie d'une demande de mesures conservatoires relative à des pratiques des sociétés TF1 et M6 sur le marché de l'édition et de la commercialisation de chaînes en clair de télévision (suite notamment au refus de TF1 d'autoriser Molotov TV à diffuser gratuitement les chaînes du groupe TF1). Par décision du 30 avril 2020, l'Autorité de la concurrence a rejeté la saisine de Molotov TV. En juillet 2020, Molotov TV a formé un recours en annulation et en réformation contre la décision de l'Autorité de la concurrence devant la cour d'appel de Paris. L'appel est en cours.

4.2.5 Bouygues Telecom

4.2.5.1 Concurrence

En novembre 2014, Bouygues Telecom a assigné la société Free Mobile devant le tribunal de commerce de Paris, sur le fondement de la concurrence déloyale, en dénonçant les pratiques trompeuses relatives au bridage ciblé de certains usages internet, mises en œuvre par Free Mobile sur le réseau en itinérance d'Orange. Bouygues Telecom reproche à Free Mobile une pratique déloyale ainsi qu'un défaut d'information des consommateurs et demande la réparation de son préjudice qui s'élève à 719 millions d'euros. Par un jugement du 27 février 2019, le tribunal de commerce de Paris a débouté Bouygues Telecom de l'ensemble de ses demandes. Bouygues Telecom a fait appel de cette décision. La procédure se poursuit devant la cour d'appel de Paris.

En novembre 2015, la société Free a assigné Bouygues Telecom en concurrence déloyale devant le tribunal de commerce de Paris pour dénoncer certaines communications de Bouygues Telecom sur son offre ADSL. Free a évalué son préjudice à 275 millions d'euros. Bouygues Telecom a formé une demande reconventionnelle à l'encontre de Free sur le fondement des pratiques commerciales trompeuses et sollicité la

réparation de son préjudice évalué à date à 285 millions d'euros. La procédure se poursuit.

En octobre 2019, la société Free Mobile a assigné Bouygues Telecom devant le tribunal de commerce de Paris, sur le fondement de la concurrence déloyale, au motif que certaines de ses offres de téléphonie mobile associaient un forfait téléphonique et l'acquisition d'un téléphone mobile constitueraient des opérations de crédit à la consommation et des pratiques trompeuses. Free Mobile estime avoir subi un préjudice qu'elle évalue à 612 millions d'euros. Bouygues Telecom conteste la recevabilité ainsi que le bien-fondé de l'action de Free Mobile et a formé une demande reconventionnelle en dommages-intérêts à l'encontre de Free Mobile, sur le fondement, d'une part, de l'abus de droit et, d'autre part, du dénigrement de ses offres, pour un montant de 1 576 000 euros. Dans des conclusions déposées le 5 février 2021, Free Mobile a actualisé ses demandes et porté celles-ci à 722 millions d'euros. La procédure se poursuit.

4.2.4.3 Plaintes RGD

La CNIL a relayé en 2020 deux plaintes, l'une émanant d'internautes et relative à la pose de *cookies* sur le site web <http://www.tf1.fr>, l'autre de l'ONG Privacy International à l'encontre du site Doctissimo au titre de l'utilisation de données personnelles. Des enquêtes sont en cours.

4.2.5.2 Réglementaire

Suivant un courrier en date du 4 décembre 2015, Bouygues Telecom a formé une demande préalable auprès du Premier ministre en vue d'obtenir l'indemnisation de son préjudice du fait de l'absence d'encadrement de l'itinérance de Free Mobile entre 2011 et 2015. Le dommage de Bouygues Telecom était évalué à 2,285 milliards d'euros. En l'absence de réponse, Bouygues Telecom a déposé en avril 2016 une requête indemnitaire devant le tribunal administratif de Paris. Par un jugement du 29 décembre 2020, le tribunal administratif de Paris a rejeté la requête de Bouygues Telecom.

Par décision en date du 19 octobre 2016, l'Arcep a ouvert une procédure de sanction, au titre du non-respect du calendrier de déploiement d'un réseau mutualisé 3G en zones blanches. Dans une décision du 5 novembre 2020, l'Arcep a constaté le respect par Bouygues Telecom de ses obligations de couverture 3G dans les centres-bourgs pour lesquels elle était désignée opérateur leader et a, en conséquence, prononcé un non-lieu à poursuivre ladite procédure.

Par décision en date du 21 février 2018, l'Arcep a ouvert une procédure d'instruction concernant la mise en œuvre des dispositions du règlement européen n° 2015/2120 relatives à un Internet ouvert. À la suite des réponses apportées par Bouygues Telecom à l'Arcep, cette dernière a prononcé un non-lieu à poursuivre ladite procédure, dans une décision du 28 juillet 2020.

Le 6 juin 2019, l'Arcep a ouvert une instruction concernant le respect par Bouygues Telecom de ses obligations de déploiement au titre du dispositif de couverture ciblé (« New Deal mobile »). Le 23 juillet 2019, l'Arcep a mis en demeure Bouygues Telecom, de manière préventive, de se conformer à ses obligations selon le calendrier prévu.

Le 23 juillet 2020, Bouygues Telecom a déposé auprès du Conseil d'État un recours pour excès de pouvoir à l'encontre du décret et de l'arrêté d'application de la loi n° 2019-810 du 1^{er} août 2019 visant à préserver les intérêts de la défense et de la sécurité nationale de la France dans le cadre de l'exploitation des réseaux radioélectriques mobiles. Dans ce cadre, Bouygues Telecom a demandé au Conseil d'État de transmettre au Conseil constitutionnel une question prioritaire de constitutionnalité relative à la loi n° 2019-810 du 1^{er} août 2019. Le 18 novembre 2020, le Conseil d'État a fait droit à cette demande de transmission. Dans une décision du 5 février 2021, le Conseil constitutionnel a jugé conformes à la Constitution les dispositions de cette loi soumettant à autorisation préalable l'exploitation des équipements de réseaux 5G.

Le 4 septembre 2020, Bouygues Telecom a déposé plusieurs recours pour excès de pouvoir devant le tribunal administratif de Paris à l'encontre des décisions du Premier ministre ayant refusé à Bouygues Telecom l'autorisation d'utiliser des équipements 5G Huawei ou ayant délivré des autorisations pour une durée limitée.

Le 22 décembre 2020, Bouygues Telecom a déposé auprès du Conseil d'État un recours pour excès de pouvoir à l'encontre de la décision de l'Arcep, rendue publique par un communiqué de presse en date du 23 octobre 2020, par laquelle l'Autorité a validé l'avenant au contrat d'itinérance entre Free Mobile et Orange, qui prolonge l'itinérance de Free Mobile de deux ans.

Le 30 janvier 2020, Bouygues Telecom a saisi l'Arcep d'une demande de règlement des différends pour contester le tarif de location de SFR FTTH à 16,40 euros HT/mois par ligne ainsi que la hausse de la grille tarifaire (cofinancement et location) de SFR FTTH à compter du 1^{er} février 2020, avec

un tarif de location de 16,73 euros HT/mois par ligne sur la zone dite SFMD (ZMD AMI historique SFR + zone AMEL). Bouygues Telecom a demandé à l'Arcep la fixation d'un tarif de location compris entre 12,20 euros HT/mois par ligne et 13,20 euros HT/mois par ligne, ainsi que la suppression des hausses tarifaires. Par une décision du 5 novembre 2020, l'Arcep a imposé à SFR FTTH de rétablir les tarifs de cofinancement applicable en vigueur avant le 1^{er} février 2020 et de proposer à Bouygues Telecom un tarif de location qui n'excède pas 13,20 euros HT/mois par ligne. SFR a fait appel de cette décision.

4.2.5.3 Contrats

Un distributeur spécialisé (la société Tel and Com), dont le contrat n'avait pas été renouvelé à son échéance, avait assigné Bouygues Telecom, le 10 novembre 2015, devant le tribunal de commerce de Paris, sur le fondement d'une rupture brutale de relations commerciales établies. Tel and Com reprochait à Bouygues Telecom de ne pas avoir respecté un délai de préavis suffisant et revendiquait la réparation de son préjudice à hauteur de 125,7 millions d'euros. Dans un jugement en date du 16 octobre 2017, le tribunal de commerce a conclu que le préavis de neuf mois était insuffisant et a condamné Bouygues Telecom à verser 7,7 millions d'euros à titre de dommages et intérêts. Il a par ailleurs reconnu que Tel and Com devait certaines sommes à Bouygues Telecom (environ 9,1 millions d'euros) au titre de dispositions contractuelles non respectées. À la suite de l'appel de Tel and Com, la cour d'appel de Paris a infirmé le jugement et jugé suffisants les délais de préavis accordés par Bouygues Telecom, dans un arrêt rendu le 20 décembre 2019. Tel and Com a formé un pourvoi en cassation à l'encontre de cet arrêt. Le pourvoi est en cours.

Bouygues Telecom est intervenante devant le tribunal de commerce de Paris, dans le cadre d'une action introduite contre Apple par le ministre de l'Économie, concernant certaines clauses du contrat de fourniture de terminaux conclu entre Apple et Bouygues Telecom. La procédure se poursuit devant le tribunal de commerce.

Une société américaine, gestionnaire d'un portefeuille de brevets, a assigné Bouygues Telecom, en octobre 2017, puis en janvier 2018, devant le tribunal de grande instance de Paris, pour contrefaçon de trois brevets dont elle se prétend propriétaire, qui seraient prétendument mis en œuvre dans les équipements de ses réseaux DSL et 4G. La société plaignante se limite à ce stade à demander des informations et à présenter des demandes financières à l'encontre de Bouygues Telecom. Bouygues Telecom et ses fournisseurs équipementiers intervenant à la procédure contestent les demandes de la société plaignante et notamment la validité et l'opposabilité de ces brevets. En avril 2019, le tribunal a prononcé un sursis à statuer, dans l'attente d'une décision de l'Office européen des brevets sur la validité de l'un des brevets. Les deux autres procédures se poursuivent.

4.2.5.4 Radioélectrique

En mai 2020, un collectif de 500 personnes physiques a assigné les quatre opérateurs de réseaux mobiles (Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free Mobile) en référé devant le tribunal judiciaire de Paris, pour demander la désignation d'un expert judiciaire afin d'évaluer les impacts de la 5G sur la santé, l'environnement et la protection de la vie privée. Bouygues Telecom a conclu à l'incompétence du juge judiciaire au profit du juge administratif, à l'irrecevabilité de la demande et à l'absence de motif légitime justifiant la mesure d'expertise demandée. La décision est attendue le 16 mars 2021.

4.3 PLAN DE VIGILANCE

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre oblige certaines sociétés, dont Bouygues SA, à établir et mettre en œuvre de manière effective un plan de vigilance. Celui-ci comporte les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers :

- les droits humains et les libertés fondamentales ;
- la santé et la sécurité des personnes ;
- l'environnement, résultant des activités de la société et de ses filiales ; et
- des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Ces enjeux constituent une préoccupation forte au sein du groupe Bouygues. Ainsi, le respect des personnes et de l'environnement est une valeur essentielle qui fait l'objet de dispositions spécifiques du code d'éthique du Groupe. Le code d'éthique a été mis à jour en 2017 afin d'intégrer en particulier le devoir de vigilance. Il est mis à jour régulièrement et il est disponible à la fois sur les sites intranet et internet de Bouygues SA.

La charte des ressources humaines de Bouygues insiste quant à elle sur la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs.

La société mère a également mis en place au niveau du Groupe une charte RSE fournisseurs et sous-traitants, actualisée en 2019. Cette charte affirme les principaux engagements que les fournisseurs et sous-traitants souhaitant travailler avec le Groupe se doivent de respecter. Elle constitue un levier important de la politique RSE du groupe Bouygues.

En complément du dispositif mis en place par Bouygues SA, chaque métier mène une politique RSE adaptée à ses enjeux propres, notamment sous la

forme de feuilles de route RSE et de démarches Qualité – Sécurité – Environnement, afin de prendre en compte les spécificités et impacts de ses activités.

L'année 2020 a été impactée par la pandémie de Covid-19 tant en ce qui concerne l'avancée des actions envisagées sur cette année que l'identification des risques pesant sur la santé et la sécurité des personnes.

Néanmoins, les travaux du groupe de travail inter-métiers mis en place en 2019 se sont poursuivis en 2020.

Le présent plan de vigilance de Bouygues SA concerne les sociétés du Groupe. Il intègre par conséquent les activités de ses cinq métiers (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom). Le plan envisage également les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie lorsque ces activités sont en lien avec le groupe Bouygues.

Le contenu de ce plan de vigilance a été élaboré sur la base des contributions de représentants des directions RSE, Juridique, Achats, Ressources humaines, Santé – Sécurité, Audit et Contrôle interne des métiers.

La synthèse de ces travaux est présentée ci-après pour chacun des métiers. Elle décrit les grands facteurs de risques, les principales mesures de prévention ou d'atténuation existantes et les mesures complémentaires restant à mettre en œuvre, lesquelles constituent, avec les mesures déjà en place, les actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves requises par la loi.

4.3.1 Bouygues Construction

Gouvernance

Bouygues Construction a mis en place une gouvernance composée des fonctions RSE, Santé - Sécurité, Achats, Juridique, Audit et Contrôle interne ainsi que Ressources humaines. Ainsi, un comité du devoir de vigilance regroupant ces fonctions se réunit deux fois par an. Une équipe de trois collaborateurs des directions RSE, Contrôle interne et du Juridique coordonne par ailleurs les démarches et le suivi des plans d'action validés par ce comité.

Enfin, une présentation des risques et actions de prévention ou d'atténuation de Bouygues Construction est réalisée annuellement au cours d'un comité de direction.

Risques et actions déjà déployées

L'année 2020 a été marquée pour Bouygues Construction par deux événements notables : une cyberattaque a bloqué une grande partie de son système d'information pendant plusieurs semaines et la crise sanitaire de la Covid-19 a entraîné l'arrêt ponctuel de certaines de ses activités dans la plupart de ses pays d'implantation. Ces deux événements ont eu comme effet notamment de (i) décaler des actions de prévention ou d'atténuation initialement planifiées sur l'année 2020, et (ii) d'empêcher le déploiement optimal de certains dispositifs. Concernant la pandémie de Covid-19, des protocoles sanitaires ont été mis en place pour l'ensemble des activités de

Bouygues Construction afin de limiter les impacts sanitaires sur ses collaborateurs, intérimaires et sous-traitants.

Bouygues Construction a toutefois poursuivi les actions déjà déployées pour piloter les risques identifiés dans le présent plan de vigilance au travers des dispositifs transversaux suivants :

- une démarche de labellisation interne dénommée TopSite couvre cinq thématiques : Santé – Sécurité, Environnement, Social, Sociétal, Qualité-Implication Client. Tous les chantiers de plus de six mois et trois millions d'euros doivent impérativement tenter la labellisation ;
- la charte RSE fournisseurs et sous-traitants de Bouygues est systématiquement annexée aux commandes et contrats gérés par la filière Achats. Ses prescriptions constituent une exigence dont le non-respect peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat ;
- une démarche Acesia (Afnor) d'évaluation des performances « RSE fournisseurs et sous-traitants » est formalisée par un contrat cadre avec Bouygues Construction.

Bouygues Construction veille par ailleurs au respect des obligations RSE qu'elle impose à ses fournisseurs. Ceci est réalisé au moyen d'audits externes progressivement déployés sur les sites des fournisseurs identifiés à risques. Des actions spécifiques sont également menées pour répondre aux risques identifiés dans le tableau ci-après.

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
Droits humains et libertés fondamentales	
Travail des enfants	<ul style="list-style-type: none"> Les entités effectuent notamment des vérifications d'identité sur les chantiers en y incluant les collaborateurs des sous-traitants.
Travail forcé	<ul style="list-style-type: none"> Un des outils de pilotage est la labellisation interne TopSite. Celle-ci intègre l'obligation pour les chantiers de mettre en place des systèmes de vérification visant à s'assurer qu'aucun des collaborateurs sur le chantier (part propre et sous-traitants) n'est en situation de travail forcé, dissimulé ou qu'il s'agit d'enfant. Le référentiel « Standards base vie » de Bouygues Construction interdit la rétention des papiers d'identité. Bouygues Construction fait également appel à « Attestation légale », plateforme de collecte de documents administratifs dont certains sont relatifs à la lutte contre le travail illégal, afin de s'assurer de la conformité des sous-traitants à leurs obligations légales françaises.
Non-respect du droit local du travail	<ul style="list-style-type: none"> Du fait de la multiplicité de ses implantations dans le monde, Bouygues Construction s'assure du respect du droit local du travail vis-à-vis de ses collaborateurs par la présence de responsables Ressources humaines dans ses entités. Lorsque le droit local l'impose, une vérification est également effectuée par le donneur d'ordres. Cette présence mondiale amenant à de fortes disparités sur le plan de la couverture sociale, Bouygues Construction travaille à la mise en place d'un standard pour des couvertures sociales minimales. Cela s'est traduit en 2020 par le déploiement du programme BYCare.
Qualité et conditions de vie et d'hébergement des compagnons déplacés	<ul style="list-style-type: none"> Concernant les conditions d'hébergement sous sa responsabilité des compagnons dans les « bases vie » à l'international, Bouygues Construction met en œuvre les exigences conformes aux recommandations de l'OIT^a. Ces exigences font l'objet de contrôles réguliers et sont un critère obligatoire de la labellisation TopSite.
Atteinte à la protection des données à caractère personnel	<ul style="list-style-type: none"> La protection des données personnelles, qu'elles concernent les salariés de Bouygues Construction ou les tiers, fait l'objet d'un programme de gouvernance. Un outil spécifique est déployé pour mettre en œuvre les obligations documentaires et d'<i>accountability</i> (responsabilité) telles que prévues par le RGPD. Bouygues Construction a déployé une organisation spécifique avec la nomination de <i>Data Protection Officers</i> (DPO)^b pour ses activités le nécessitant ou de <i>Privacy Managers</i> lorsqu'une désignation officielle n'est pas nécessaire. Une formation en <i>e-learning</i> disponible en trois langues a été déployé au sein de Bouygues Construction afin de sensibiliser les collaborateurs. Bouygues Construction a transmis à la CNIL^c son programme de transfert de données personnelles intra-groupe (<i>Binding Corporate Rules</i>^d (BCR)) pour certification.
Santé – Sécurité	
Atteinte à la sûreté	<ul style="list-style-type: none"> La sûreté des collaborateurs est assurée pour les projets, aussi bien à l'international qu'en France, à travers une organisation spécifique. La politique de sûreté se décline par la mise en place d'une veille, d'analyses, de formations et d'un suivi des collaborateurs dans les zones géographiques sensibles, cette politique incluant notamment l'organisation de rapatriement sanitaire lorsque nécessaire. Tout projet de nouvelle implantation géographique dans un pays où Bouygues Construction n'a pas d'activité doit faire l'objet d'une procédure d'ouverture pays incluant notamment une revue du contexte relatif à la sûreté.
Accidents du travail	<ul style="list-style-type: none"> La prévention des risques liés aux accidents du travail est soutenue par la politique Santé – Sécurité de Bouygues Construction, déployée dans toutes ses entités. Les entités opérationnelles et filiales de Bouygues Construction déclinent cette politique à travers des systèmes de management de la santé et de la sécurité. La plupart de ces systèmes sont certifiés conformes aux référentiels internationaux, ou Iso 45001 par une tierce partie indépendante, et des plans de prévention des risques professionnels et de protection de la santé au travail sont élaborés, en déclinant notamment des règles issues des douze « Fondamentaux Santé – Sécurité » définis par Bouygues Construction et qui sont appliquées sur tous les chantiers. <p>En particulier, cela inclut :</p> <ul style="list-style-type: none"> une politique de port systématique des équipements de protection individuels (EPI) ; une démarche de référencement et d'harmonisation des matériels autorisés en France ; des formations Santé – Sécurité dispensées auprès des acteurs clés ; des actions spécifiques auprès des entreprises de travail temporaire en France ; et suivi de ces actions à l'aide d'un protocole de <i>reporting</i> des accidents/incidents partagé par tous les acteurs de la filière.

(a) Organisation internationale du travail

(b) chargé de protection des données

(c) Commission nationale de l'informatique et des libertés

(d) règles d'entreprise contraignantes

Principaux risques

Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020

Maladies professionnelles

- Bouygues Construction et ses entités ont établi un plan pluriannuel, actuellement en cours de déploiement, visant la réduction de la pénibilité au poste de travail et s'inscrivant dans les systèmes de management de la santé et de la sécurité de l'entreprise.
En particulier, cela inclut :
 - l'élaboration et le déploiement des plans de formation et sensibilisation aux risques ergonomiques ;
 - la recherche et les améliorations sur les équipements et la maintenance, en lien avec la prévention des troubles musculosquelettiques (exosquelette, nouvelle banche, etc.) ;
 - la lutte contre les addictions, notamment l'alcool et les drogues au travers d'une politique renforcée ; et
 - le développement d'outils numériques notamment pour l'évaluation des risques ergonomiques.

Environnement

Pollution produite par les opérations sur le territoire directement (carbone, déchets, eau, etc.) et aux abords des chantiers (pollution sonore, qualité de l'air, biodiversité, rejets d'eau, etc.)

- Mise en place d'une politique centrale RSE « Responsable et Engagé » avec quatre thématiques d'engagement sur douze consacrées à l'environnement et à l'impact environnemental de Bouygues Construction : stratégie carbone, biodiversité, approvisionnements en ressources responsables (bois), économie circulaire.
- Certification Iso 14001 faisant l'objet d'un indicateur de performance extra-financier mesuré dans le cadre de la campagne annuelle de *reporting* y afférant. Cette certification atteste que les activités de Bouygues Construction sont soumises à un système de management environnemental permettant de s'assurer que les risques environnementaux sont identifiés et gérés, le cas échéant.
- Label TopSite nécessitant une analyse environnementale documentée sur site, la mise en place d'un plan de prévention associé, un suivi des consommations énergétiques, une analyse de la consommation en eau, un suivi des déchets et un suivi des impacts sur les lieux avoisinants (pollution sonore, biodiversité). Le label constitue un levier important et un instrument de prévention des risques environnementaux.
- Définition d'une nouvelle feuille de route concernant le climat et visant à réduire en intensité les émissions de gaz à effet de serre de Bouygues Construction à l'horizon 2030. Le pilotage sera effectué au moyen d'une *scorecard*^a carbone intégrant l'ensemble des actions et indicateurs de pilotage. Celle-ci sera revue annuellement dans l'ensemble des comités de direction.

Plans d'action et axes d'amélioration

Bouygues Construction entend améliorer et renforcer en 2021 les actions existantes déjà déployées en 2020, notamment au travers de la labellisation interne TopSite, le travail avec ses sous-traitants et fournisseurs (au moyen

de la démarche Acesia, la diffusion de la charte RSE et des audits externes sur les fournisseurs à risque).

4.3.2 Bouygues Immobilier

Gouvernance

Un comité de suivi du plan de vigilance composé des directions Conformité, RSE et Contrôle interne, ainsi que des contributeurs et responsables de leurs risques respectifs (Achats, Ressources humaines, QSE et *Data Protection Officer*^b (DPO)) a été mis en place. Un comité de l'éthique et du mécénat rend compte du plan de vigilance.

En outre, les risques et actions de prévention ou d'atténuation ci-dessous ont été présentés au comité de direction générale de l'entreprise.

Risques et actions déjà déployées

Plusieurs dispositifs transversaux continuent à être mis en œuvre :

- la charte RSE fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues est annexée aux commandes et contrats gérés par la filière Achats. Ses prescriptions constituent une exigence dont le non-respect peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat ;
- une démarche d'évaluation, à l'aide d'EcoVadis, des performances RSE des principaux fournisseurs en contrat cadre avec Bouygues Immobilier.

Par ailleurs, des actions spécifiques sont menées pour répondre aux risques identifiés dans le tableau ci-dessous.

Principaux risques

Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020

Droits humains et libertés fondamentales

Atteinte aux droits fondamentaux, notamment en cas de travail dissimulé ou travail détaché illégal

- Formations des fonctions de management, programme et technique.
- Tests de solutions numériques de contrôle (de type « Activigie ») sur l'Île-de-France et la région de Bordeaux.

(a) feuille d'évaluation

(b) chargé de protection des données

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
Atteinte à la protection des données à caractère personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Tenue des registres de traitement pour Bouygues Immobilier et ses filiales. • Réalisation d'analyses d'impact pour Bouygues Immobilier. • Mise en conformité selon les normes de conservation et de purge des données à caractère personnel des clients et prospects dans le CRM (<i>Customer Relationship Management</i>)^a. • Sensibilisation des collaborateurs, notamment par le suivi de deux modules de formation en ligne (obligatoires pour les collaborateurs ayant accès à des données à caractère personnel). • Déploiement de mesures de prévention des risques de cyberattaques : <ul style="list-style-type: none"> ▪ plan de renforcement de la sécurité informatique mis en place ; ▪ module de formation en ligne sur la cybersécurité, lancé en juin 2020 ; et ▪ ajout d'une fonctionnalité destinée aux conseillers et managers commerciaux assurant l'impossibilité d'exporter des coordonnées clients/prospects depuis le CRM.
Non-respect des règles éthiques et en matière d'achats dans le cadre des relations avec les fournisseurs et entreprises de travaux	<ul style="list-style-type: none"> • Formations à l'éthique sous forme d'une formation en ligne pour tous les collaborateurs (dont les responsables Achats). • Harmonisation des clauses éthiques et de conformité dans les contrats types.
Santé – Sécurité	
Atteinte grave à la santé et à la sécurité des personnes sur les chantiers	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'un audit de structure incluant le contrôle des contrats de CSPS^b. • Formation des collaborateurs de deux directions clés à leurs responsabilités en tant que maître d'ouvrage. • S'agissant de la pandémie de Covid-19 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ mise en place et formation/sensibilisation de référents Covid-19 et d'une mission systématique de préventeur^c sur les chantiers ; et ▪ pilotage centralisé des conditions sanitaires.
Atteinte grave à la santé et sécurité des salariés	<ul style="list-style-type: none"> • Formation des responsables de site (obligation de sécurité de l'employeur, harcèlement et risques psychosociaux) et campagne d'autodiagnostic. • Poursuite de « Bi-Well » : démarche de prévention du stress au travail (notamment prolongation de la ligne d'écoute Stimulus et webinaires à destination des collaborateurs et managers sur la reprise d'activité post-confinement et le chômage partiel). • S'agissant de la pandémie de Covid-19 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ mise en place et application de trois protocoles : sites/espaces de travail, chantiers, parcours clients ; ▪ mise en place et suivi de l'application d'un protocole de signalement et d'isolement des cas contacts, et des cas symptomatiques de Covid-19 ; ▪ mise en place et formation/sensibilisation de référents Covid-19 sur chaque site (responsables de site) ; et ▪ espace de communication auprès des collaborateurs sur l'Intranet concernant les règles et protocoles à appliquer, et les réponses aux questions les plus fréquentes.
Environnement	
Pollution des sols	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion d'une note sur la réutilisation des terres excavées sur site et la gestion et le suivi des terres excavées hors site, dans le cadre de la réalisation des projets de construction ou d'aménagement.
Impact des activités sur le climat	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'une formation aux enjeux climat/carbone à destination de l'ensemble des collaborateurs. • Diffusion de 18 fiches-outils sur le bas carbone, à déployer dans les opérations de promotion de logements.
Érosion de la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> • Définition d'une nouvelle stratégie Biodiversité, d'indicateurs de mesure de l'impact et de cahier de solutions techniques.

4

Plans d'action et axes d'amélioration

Pour pallier le risque de travail dissimulé ou de travail détaché illégal, Bouygues Immobilier évaluera le test « Activigie » afin de l'étendre, le cas échéant, sur d'autres territoires. Des formations sur ce risque seront également dispensées aux opérationnels.

Pour le risque d'atteinte à la protection des données à caractère personnel, Bouygues Immobilier a prévu la mise en place de plusieurs actions :

- le renforcement des capacités de détection des cyberattaques au niveau du système d'information, le suivi obligatoire du module de formation en ligne sur la cybersécurité et l'anonymisation des bases de recettes ; et

- une nouvelle vague de sensibilisation des collaborateurs avec un renforcement des actions auprès des nouveaux collaborateurs.

S'agissant du respect des règles éthiques et achats dans les relations avec les entreprises de travaux et fournisseurs, Bouygues Immobilier entend :

- déployer la nouvelle version de sa politique Achats dans un objectif d'optimisation des critères de qualité, de coût et de délai ;
- sensibiliser de manière accrue les responsables Achats par des rappels réguliers des mesures en place ;
- former les nouveaux collaborateurs à la politique Achats.

(a) outil de gestion de la relation clients

(b) coordonnateur Sécurité et Protection de la santé

(c) Le préventeur Covid-19 a pour mission d'identifier les risques sur le chantier, de prévoir, de mettre en œuvre et de contrôler les mesures de prévention.

Un plan d'action a également été demandé aux sociétés obtenant de trop faibles notations aux critères EcoVadis. Bouygues Immobilier envisage d'exclure les fournisseurs ne présentant pas assez de progrès d'une année sur l'autre.

En ce qui concerne le risque d'atteinte grave à la santé et la sécurité des personnes sur les chantiers, Bouygues Immobilier souhaite mettre en place un contrôle digitalisé des douze fondamentaux de la santé et de la sécurité par les CSPS (coordonnateur Sécurité et Protection de la santé).

S'agissant des atteintes graves à la santé et la sécurité des salariés, la poursuite de la formation des responsables de sites, ainsi que des formations à la sécurité, est prévue.

Bouygues Immobilier poursuivra le dispositif de prévention de la pandémie de Covid-19 sur les sites et chantiers ainsi que dans le parcours client.

Concernant l'impact des activités sur le climat, Bouygues Immobilier va déployer sa feuille de route carbone, poursuivre la formation des collaborateurs aux enjeux carbone/climat et adapter ses outils internes à la réglementation environnementale 2020 (« RE2020 »).

Enfin, Bouygues Immobilier déploiera sa nouvelle stratégie en matière de biodiversité d'ici à 2025.

4.3.3 Colas

Gouvernance

Colas a mis en place une gouvernance composée des directions Développement responsable et de l'Innovation (avec les directions Environnement, Santé – Sécurité, Sûreté et RSE), direction juridique et Conformité, direction des Ressources humaines et direction des Achats. Les politiques et les plans d'action sont définis par Colas SA, en coopération avec les entités, et déployés par les entités/BU^a géographiques de Colas.

Risques et actions déjà déployées

En 2020, Colas SA a poursuivi son étude des risques concernant le domaine des droits humains et libertés fondamentales.

La charte RSE fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues continue également d'être annexée aux commandes et contrats.

Par ailleurs, des actions spécifiques sont menées pour répondre aux risques identifiés dans le tableau ci-dessous.

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
Droits humains et libertés fondamentales	
Harcèlement/Discrimination	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement de formations – sensibilisation à ces risques. • Déploiement d'une démarche de promotion de la diversité. • Nomination de référents en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes en France.
Temps de travail excessif	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi des heures effectuées sur les chantiers. • Mise en place de nouveaux outils de paie et de suivi RH (projet « Colasway »), et mise en place systématique d'un système de double contrôle quand la numérisation est difficile. • Formation des gestionnaires de paie.
Qualité et conditions de vie et d'hébergement des compagnons	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre des recommandations de l'OIT. • Amélioration des installations et équipements de chantier. • Audit et mise en conformité sanitaire des bungalows de chantier, standardisation des installations des grands chantiers. • Audit des contrats de sûreté (par exemple, le gardiennage). • Révision des plans de sûreté et de gestion de crise.
Droit du travail local insuffisant	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un standard minimal de prestations sociales. • Recensement et cartographie mondiale des garanties : décès, maladie/incapacité, santé, accident, retraite, maternité. • Mise en place d'un capital décès (programme BYCare visant à remédier à l'absence de capital décès et prévoyance dans certains pays).
Santé – Sécurité	
Accidents du travail	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement des démarches de culture de sécurité : la démarche « Goal Zero » aux États-Unis et au Canada, la démarche « ICSI » chez Spac et la démarche « One Safety » sur le périmètre de la direction générale France et Colas Rail. • Lancement des « Règles de sécurité groupe Colas ». • Réalisation d'un « Accueil Sécurité » pour tous les nouveaux arrivants ainsi que pour les personnes amenées à travailler sur un chantier. Ces formations sont organisées, selon le cas, au moyen d'un logiciel spécifique ou à l'aide de supports diffusés au niveau du groupe Colas. Elles sont complétées par un accueil Sécurité terrain réalisé par le responsable de chantier. • Réalisation de formations sur la sécurité (nouvel arrivant, encadrement chantier, compagnon, SST) au travers des programmes « Colas campus » et des formations réglementaires (CACES, AIPR, etc.) sur le terrain. • Sur les chantiers et sites, réunions sur les tâches à réaliser, les enjeux de santé et de sécurité, et les moyens de prévention au moins une fois par semaine (les « Starters » et les « Safety Meetings »).

(a) Business Units

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
	<ul style="list-style-type: none"> Organisation annuelle d'une Semaine de la sécurité, la « Safety Week » (thème de la campagne 2020 : lancement des « Règles de sécurité groupe Colas »). En cas de survenance d'accident mortel, mise en place d'un observatoire pour étudier « l'arbre des causes » et publier une alerte de sécurité aux managers. L'objectif est de rappeler les points de vigilance, les bonnes pratiques et les consignes à respecter. Reportings mensuels (notamment sur le nombre d'accidents du travail), audits internes (par exemple, au moyen d'audits croisés inter-filiales, etc.) ou externes (par exemple, les audits RSE par EY). Évaluation des risques professionnels réalisée par chaque site. Distribution par site des équipements de protection individuels (EPI) pour tout nouveau collaborateur. Réalisation sur les chantiers de tests afin de contrôler la consommation excessive d'alcool et/ou de drogues.
Maladies professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation des risques chimiques. Réalisation d'un « Accueil Sécurité » (voir ci-dessus). Mise en place de protections collectives (par exemple, arrosage pour capter les poussières à la source). Distribution d'EPI complémentaires en fonction du risque chimique (par exemple, masque FFP3). Formation sur les gestes et postures à adopter pour réduire les risques de maladies professionnelles. Validation par les services QSE des FDS^a des produits chimiques dans le cas de contrats cadre d'achats, avant leur diffusion dans les catalogues COUPA notamment, ou avant leur utilisation. Concernant la pandémie de Covid-19 : <ul style="list-style-type: none"> dispositif de veille sanitaire à l'échelon mondial mis en place dès la première semaine de janvier 2020 ; constitution d'une <i>task force</i> pluridisciplinaire dédiée à la gestion de crise ; activation des plans de continuité d'activité définis avec des « fiches réflexes » remises aux managers et faisant l'objet de présentations par la direction Sûreté et Gestion de crise ; mise en place des protocoles sanitaires permettant la poursuite du travail ; application digitale permettant le monitoring des cas contacts confirmés, hospitalisés et décès ; et benchmark et coopération avec quarante-sept groupes d'entreprises internationaux.
Environnement	
Risque industriel (explosions, incendies et déversements accidentels)	<ul style="list-style-type: none"> Remontée et analyse d'informations sur les accidents risques industriels, mise en place des actions associées par les opérationnels sur site. Établissements de fiches de préconisations relatives aux postes d'enrobage, cuves de stockage, etc. Partage du retour d'expérience par un comité du risque industriel composé des directions Équipements, Techniques, Environnement, Sécurité et risque, Assurances et audits.
Pollution des eaux et des sols	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de check-lists « Environnement » pour l'autoévaluation environnementale des sites fixes de Colas (carrières, poste d'enrobage, usine d'émulsion, ateliers, laboratoires, etc.). Mise en place d'un indicateur relatif à la maîtrise des rejets aqueux. Mise en œuvre des premiers audits pilotes du devoir de vigilance sur une usine de bitume modifié et un grand chantier de Colas. Mise en place de plans d'action sur les sites visés par le plan de vigilance Colas fondé sur les critères les plus importants (stockage et utilisation de produits dangereux, utilisation de soufre, sites Seveso, etc.). Validation par les services QSE des FDS des produits chimiques dans le cas de contrats cadre d'achats, avant leur diffusion dans les catalogues COUPA notamment, ou avant leur utilisation.
Impact des activités sur le climat	<ul style="list-style-type: none"> Analyse par scénario sur les risques et opportunités liés à la transition bas carbone. Élaboration d'une feuille de route concernant le climat afin de réduire en intensité les émissions de gaz à effet de serre de Colas à l'horizon 2030 (actions sur les émissions directes et indirectes liées à la chaîne de valeur). Mise en place d'un comité Stratégie carbone pour piloter la construction et le déploiement de cette feuille de route.
Impact sur la biodiversité	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'une politique d'action en faveur de la biodiversité sur les carrières. Poursuite du partenariat sur la biodiversité avec la FRB^b et participation à la remise de prix « Jeunes chercheurs ». Réalisation et mise à disposition des salariés de fiches thématiques Environnement pour des actions en faveur de la biodiversité sur les sites fixes.

4

Plans d'action et axes d'amélioration

S'agissant du risque d'accidents de travail, Colas entend déployer sa démarche *One Safety* dans tous les territoires de la direction générale France, dans certains territoires européens et au sein de Colas Rail. Les « Règles de sécurité groupe Colas » seront également déployées dans l'ensemble du groupe Colas.

La poursuite de la formation « Gestes et postures » est prévue pour réduire le risque de maladies professionnelles.

Colas communiquera de nouvelles politiques et des mesures mises en place contre le harcèlement et la discrimination.

La mise en place mondiale des garanties invalidité et maternité, supérieures ou égales aux exigences locales est prévue.

(a) fiches de données sécurité

(b) Fondation pour la recherche sur la biodiversité

En ce qui concerne la crise sanitaire actuelle, Colas souhaite renforcer les actions de la direction Santé-Sécurité, effectuer une veille renforcée des signaux faibles de la pandémie de Covid-19 et coopérer avec les universités et l'OMS (veille et échange coopératif).

Une journée « Environnement » sera dédiée aux enjeux climatiques et à la biodiversité. Courant 2021, une cartographie des sites exposés aux risques physiques climatiques sera effectuée. Des fiches thématiques relatives à

l'impact sur la biodiversité seront déployées et les collaborateurs seront formés et sensibilisés à ce sujet.

Enfin, s'agissant du risque de pollution, des audits seront réalisés et la rédaction de plans d'action spécifiques pour les sites concernés est prévue.

4.3.4 TF1

Gouvernance

La gouvernance de TF1 repose sur un comité de suivi du plan de vigilance qui s'appuie sur un réseau de référents composé notamment des directions RSE, Contrôle interne, Conformité et Juridique, ainsi que des contributeurs et responsables de leurs risques respectifs (Achats, Ressources humaines, Data Protection Officer^a (DPO)). Une équipe projet a été constituée pour suivre l'évolution des actions identifiées.

Risques et actions déjà déployées

La démarche transversale d'évaluation, à l'aide d'EcoVadis, des performances RSE des fournisseurs continue à être mise en œuvre par TF1.

Par ailleurs, des actions spécifiques sont menées pour répondre aux risques identifiés dans le tableau ci-dessous.

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
Droits humains et libertés fondamentales	
Non-respect des droits humains dans le cadre de la réalisation de prestations de services (hors production) ou d'achat de produits technologiques	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre par les fournisseurs et sous-traitants d'engagements contractuels (clause « Éthique et Conformité »). • Mise en place, par la direction des Achats centralisée, de lignes directrices « Achats responsables » comprenant les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> ▪ évaluation de la performance environnementale et sociale des fournisseurs, à l'aide d'EcoVadis, et demande, en cas de note non satisfaisante, de mise en place d'un plan d'action ; ▪ renseignement du questionnaire RSE (auto-évaluation sur des questions sociétales, sociales et environnementales) pour chaque fournisseur répondant à un appel d'offres de la direction des Achats centralisée ; ▪ identification des marchés sur lesquels il est pertinent de développer les achats « solidaires » (notamment accord 2020-2022 avec les organisations syndicales pour l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap, intégration dans le dossier de consultation de la priorité pour TF1 donnée au handicap et à l'inclusion, intégration dans le questionnaire RSE, de critères sociaux relatifs au handicap et à l'inclusion, valorisation pour les achats éligibles à la cotraitance des offres soumises avec une entreprise du secteur économique du handicap). • Passage avec succès de l'évaluation de vérification annuelle conditionnant le maintien du label « Relations Fournisseurs & Achats responsables ».
Non-respect des droits humains dans le cadre de la diffusion des programmes/contenus/journaux télévisés	<ul style="list-style-type: none"> • S'agissant de la publicité : <ul style="list-style-type: none"> ▪ mise en ligne d'une FAQ (liste des questions les plus fréquemment posées, avec les réponses) concernant la réglementation en matière de publicité et formations régulières par la direction juridique ; et ▪ Participation de TF1 Publicité au cadre éthique et déontologique au sein de l'ARPP^a et des principales organisations paritaires (SNPTV-Syndicat national de la publicité télévisée, Centre d'étude des supports de publicité, EDI Pub). • S'agissant des journaux télévisés : <ul style="list-style-type: none"> ▪ processus de validation des sujets avant leur mise à l'antenne (visionnage, floutage, etc.) ; ▪ formations par la direction juridique des journalistes de TF1 et LCI sur les principes relatifs au droit de la presse, droit à l'image/vie privée, publicité clandestine, règles édictées par le CSA^b. • S'agissant des programmes jeunesse de TF1 (service de vidéo à la demande Tfou Max) : <ul style="list-style-type: none"> ▪ visionnage par une psychologue pour enfants de toutes les séries jeunesse achetées et collaboration en amont avec l'équipe artistique pour les séries coproduites par la chaîne ; et ▪ modération des contenus et des espaces communautaires.

(a) Autorité de régulation professionnelle de la publicité

(b) Conseil supérieur de l'audiovisuel

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
Atteinte à la protection des données à caractère personnel	<ul style="list-style-type: none"> • Animation, par le <i>Data Protection Officer</i> (DPO) pour TF1 et Newen d'un réseau de 54 référents. • Désignation en mars 2020 d'un DPO pour l'ensemble des entités/sociétés appartenant au groupe Unify. • Établissement de la politique générale interne de protection des données personnelles composée de 15 règles générales, de fiches pratiques métier, de procédures (gestion des droits de personnes, contrôle CNIL, gestion de situation de violation des données, etc.) et de référentiels (durées de conservation, check-list Sous-traitant, etc.). • Mise en place d'un outil de gestion de la mise à jour des registres et des demandes d'exercice de droits, etc. • Poursuite des actions de formation/sensibilisation au sein des différents métiers du groupe TF1. • Mise en place de contrats/clauses types pour encadrer les aspects relatifs à la protection des données personnelles avec les clients et partenaires (<i>Data Processing Agreements</i>^a et annexes Sécurité notamment). • Déploiement de la deuxième version du <i>Transparency and Consent Framework</i>^b de l'IAB Europe^c.
Santé – Sécurité	
Risque pour la santé et la sécurité des personnes présentes sur les sites TF1	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuite du plan d'action Sécurité mis en place à compter de 2018 sur les bâtiments de Boulogne-Billancourt (<i>Tour et Atrium</i>) : <ul style="list-style-type: none"> ▪ travaux de sécurisation physique réalisés (renforcement des points d'accès, dispositifs anti-véhicules béliers, dispositifs de résistance à l'effraction, etc.) ; ▪ renforcement des moyens humains spécifiquement formés, notamment des équipes Incendie et Sûreté, avec un niveau d'expertise supplémentaire (formation de tous les agents de sécurité au <i>self-defense</i> avec entraînement régulier sur site, revue des équipements, formation <i>Damage Control</i> pour toutes les équipes Incendie et Sûreté, ainsi que pour les médecins/infirmier(e)s) ; et ▪ renforcement des moyens technologiques engagés en 2019 sur trois ans (refonte totale de la surveillance et du contrôle facial, refonte globale du système de détection d'incendie, etc.). • Concernant les risques psychosociaux, mise en place d'un observatoire de la santé et du stress, de formations et sensibilisations à la prévention de ces risques (managers, RH) ; d'une procédure d'identification et de traitement des plaintes pour actes de harcèlement sexuel ou moral, agissements sexistes et violences au travail, annexée au règlement intérieur ; d'un réseau de référents Harcèlement et violences au travail, formés pour leur mission. • Concernant la pandémie de Covid-19 : désignation d'un référent Covid-19, application de sanctions disciplinaires en cas de non-respect des gestes barrières et dépistage proposé sur site (tests sérologiques, antigéniques et PCR).
Risque pour la sécurité et/ou la santé des personnes dans le cadre des activités du groupe hors sites TF1	<ul style="list-style-type: none"> • Engagements contractuels pour assurer la sécurité/santé des personnes par le cocontractant. • Contrôles par des organismes agréés de la conformité des équipements (installations électriques, résistance des matériaux, etc.). • Présence d'un médecin urgentiste sur certaines émissions. • Réalisation de la formation « Sécurité en production ». • S'agissant des émissions en direct : léger différé de quelques minutes et présence des équipes de sécurité. • Mise en place d'un protocole Covid-19 établi par une société indépendante spécialisée, accompagnement et mise en place des mesures recommandées, présence d'une infirmière et d'un médecin réalisant des tests PCR.
Risque pour la sécurité des journalistes et des techniciens les accompagnant sur les lieux de tournage en zones de conflits et à risque	<ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition de matériels et d'applications adaptés, accompagnement des équipes, formations spécifiques et mise en place d'assurances responsabilité civile complémentaires^d.
Atteinte à la santé des consommateurs par l'usage d'un service ou d'un produit distribué par le groupe TF1	<ul style="list-style-type: none"> • Tests de conformité (normes française et européenne) réalisés par des prestataires extérieurs (laboratoires, bureaux d'étude). • S'agissant des sites internet d'Unify, mise en place de comités éditoriaux et, pour Doctissimo, d'un comité médical.
Environnement	
Risque d'impact environnemental lié à la chaîne d'approvisionnement en produits, services et émissions commandés ou produits par le groupe TF1	<ul style="list-style-type: none"> • Déploiement d'un processus d'achat et d'une politique contractuelle. • Mise en place, par la direction des achats centralisée, de lignes directrices « Achats responsables » (voir ci-dessus).

(a) accord formalisant les droits et obligations des parties en matière de protection des données personnelles

(b) protocole organisant le transfert du consentement de l'utilisateur pour l'exposer à de la publicité ciblée, à tous les acteurs intervenant en publicité programmatique

(c) *Interactive Advertising Bureau*

(d) Pour des raisons relatives à la sécurité des collaborateurs, ces mesures ne peuvent être davantage détaillées.

Principaux risques

Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020

Impact des activités sur le climat

- Définition d'une feuille de route afin de réduire en intensité les émissions de gaz à effet de serre de TF1 à l'horizon 2030.
- Partenaire fondateur du collectif Ecoprod qui fournit un calculateur d'impact carbone des productions (« Carbon' Clap ») et des fiches pratiques rassemblant les écogestes et actions à mettre en œuvre. Ecoprod a financé en 2020 une étude sur l'impact carbone du secteur audiovisuel.
- Création, au sein de Newen, du comité Green, Newen ayant pour vocation d'accroître les actions de réduction de l'empreinte carbone des tournages.

Plans d'action et axes d'amélioration

Le groupe TF1 entend améliorer et renforcer en 2021 les actions existantes déjà déployées en 2020.

Sur le non-respect des droits humains dans le cadre de la réalisation des prestations de services hors production ou d'achat de produits technologiques, TF1 entend intégrer le suivi de nouveaux indicateurs sociaux relatifs au handicap et à l'inclusion, ainsi que des spécifications RSE dans les cahiers des charges (du type certification SA8000 ou engagement RSE pour le *sourcing* (détection) des matières premières), et prendre en compte ces critères pour le choix du fournisseur.

Concernant le risque pour la santé et la sécurité des personnes présentes sur les sites TF1, les mesures de sécurité visant à l'impénétrabilité du siège seront renforcées.

Pour pallier le risque d'atteinte à la santé d'un consommateur par l'usage d'un service ou d'un produit distribué par le groupe TF1, celui-ci poursuivra le déploiement de son plan de conformité Produits et assurera des contrôles aléatoires pour en vérifier la bonne application.

L'axe prioritaire de la feuille de route « Énergie et climat » concerne l'écoproduction à travers des actions de sensibilisation auprès des fournisseurs de programmes et de pédagogie interne pour réduire l'impact carbone des productions.

4.3.5 Bouygues Telecom

Gouvernance

Pour la deuxième année consécutive, le service RSE et la direction juridique ont animé ensemble le pilotage et les comités de vigilance. Le tour de table comprend les directions Achats, Ressources humaines et prévention santé, Affaires réglementaires et a été élargi à la direction Risques.

Le comité de pilotage transversal a permis d'échanger sur les différents risques. L'exercice de cartographie des risques partagé a favorisé une approche croisée au niveau de la cotation des risques. Enfin, les risques et actions de prévention ou d'atténuation ci-dessous ont été présentés au comité exécutif.

Risques et actions déjà déployées

Les dispositifs transversaux déjà en place ont continué à être mis en œuvre :

- la charte RSE fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues est annexée aux commandes et contrats gérés par la filière Achats. Elle est accessible dans les conditions générales d'achats mentionnées sur les commandes. Ses prescriptions constituent une exigence dont le non-respect peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat ;
- une démarche d'évaluation, au moyen d'EcoVadis, des performances RSE de tous les fournisseurs Bouygues Telecom éligibles selon la cartographie des risques RSE par famille d'achats ; et
- des audits externes sur les sites identifiés à risques.

Par ailleurs, des actions spécifiques sont menées pour répondre aux risques identifiés dans le tableau ci-après.

Principaux risques

Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020

Droits humains et libertés fondamentales

Risque de non-respect des droits humains (travail des enfants, travail forcé, rémunération, pratiques disciplinaires, durée de travail et congés, santé et sécurité des sous-traitants) :

- dans les usines de fabrication des produits à la marque Bouygues Telecom ;
- dans les usines de fabrication de terminaux ; et
- dans les centres d'appels *off shore*

- Courrier adressé aux fournisseurs n'ayant pas répondu ou ayant refusé la demande d'évaluation EcoVadis.
- Campagne annuelle d'audits RSE, documentaires (EcoVadis) et physiques (SGS) pour les fournisseurs éligibles d'après la cartographie des risques RSE par famille d'achats. En cas de résultats insuffisants, des plans d'actions correctives (avec un suivi mensuel) et des audits de suivi/réévaluation sont demandés aux fournisseurs.
- Intégration, directement dans le système d'information des achats, d'une question sur la note EcoVadis, pour une meilleure prise en compte de la RSE dans les appels d'offres et demande d'évaluation en cas de note insuffisante ou inexistante pour les fournisseurs des familles d'achats à risque.

Principaux risques	Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020
Risque de violation des droits humains liés à l'approvisionnement de minerais de conflits entrant dans la fabrication d'équipements électriques et électroniques (box, équipements réseau, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> Après envoi, en 2019, aux principaux fournisseurs d'équipements électriques et électroniques d'un courrier leur demandant les actions mises en place pour prévenir les risques de violation des droits humains liés à l'approvisionnement de minerais de conflits entrant dans la fabrication des équipements électriques et électroniques, analyse en 2020 des réponses fournies et envoi, le cas échéant, de questionnaires complémentaires. Intégration, dans le cahier des charges des appels d'offres de produits électriques et électroniques stratégiques, de questions relatives aux minerais provenant de zones de conflits.
Atteinte à la protection des données à caractère personnel	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement (jusqu'au début de l'année 2021) d'un outil de gestion des consentements (CMP ^a). Poursuite des projets de sécurisation des systèmes informatiques et renforcement des moyens de détection des intrusions. Déploiement d'un module de formation en ligne obligatoire à destination de l'ensemble des collaborateurs.
Santé – Sécurité	
Atteinte à la sûreté des personnes en boutique : risque de violence externe	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite de la sécurisation des boutiques et, en particulier, des <i>back-offices</i> ^b, selon l'évaluation des risques : vidéosurveillance, armoires fortes, générateurs de fumée, traceurs GPS, etc. Présence en boutique de vigiles, mise en place d'une ligne d'astreinte. Formation des collaborateurs à la sécurité.
Atteinte à la santé en raison de la pandémie de Covid-19	<ul style="list-style-type: none"> Information multicanale de l'ensemble des collaborateurs, aménagement des sites et réorganisation du travail. Opération de tests virologiques et sérologiques sur sites, suivi des cas avérés et cas contacts. Dans les boutiques, instauration d'un protocole sanitaire renforcé. S'agissant des sociétés prestataires hébergées sur sites, information sur les consignes sanitaires et remise de masques chirurgicaux. Mise à jour des plans de prévention pour les prestations de travaux de déploiement et d'exploitation.
Risque d'accident du travail lors du déploiement de 5G et du FTTH ^c par des sous-traitants	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des risques avant toute intervention de remplacement et de déploiement à grande échelle des antennes 5G et/ou d'installation de milliers de prises pour la fibre. Formation des intervenants.
Risque de non-respect des limites d'exposition aux radiofréquences des stations radioélectriques et des équipements radioélectriques commercialisés par Bouygues Telecom	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de procédures internes destinées à appliquer rigoureusement la réglementation en matière d'exposition du public aux radiofréquences. Mise à jour et déploiement des spécifications techniques concernant les règles d'implantation des émetteurs en 2G/3G/4G et 5G. Mise à jour des informations relatives aux niveaux d'exposition des équipements radioélectriques (DAS ^d tête, tronc, membres) dans l'ensemble des canaux de distribution. Suivi et contrôle des points atypiques (exposition supérieure à 6V/m). Pour introduire la 5G, de nouvelles mesures ont été mises en œuvre en 2020 : <ul style="list-style-type: none"> mise à jour des spécifications techniques relatives au déploiement des sites radioélectriques (balisage et périmètre de sécurité) ; mise à jour des règles de commercialisation des équipements radioélectriques ; mise à jour des règles d'information sur les DAS des terminaux ; déclinaison de ces spécifications en instructions techniques opérationnelles ; réalisation de mesures d'exposition dans le cadre des expérimentations 5G ; et information du public à l'aide d'un portail dédié aux effets des ondes (explications sur les ondes, avis des autorités sanitaires) ^e ; animation d'un site internet sur la 5G renvoyant vers le site précité. S'agissant des équipements radioélectriques, implémentation des nouvelles dispositions réglementaires relatives à l'affichage du niveau d'exposition des mobiles. S'agissant des antennes relais, déploiement des périmètres de sécurité des premiers sites 5G. Dotation individuelle des salariés de maintenance d'un dosimètre porté à la ceinture.
Environnement	
Impact des activités sur le climat	<ul style="list-style-type: none"> Calcul du bilan carbone depuis 2007 sur l'ensemble des scopes, avec une actualisation complète du bilan carbone en 2020. Définition d'une feuille de route et d'une stratégie Climat à l'horizon 2030 (avec un suivi annuel effectué sur la base d'indicateurs). Organisation d'ateliers avec les fournisseurs de produits fixes et d'équipements de télécommunication pour identifier des leviers et limiter l'impact environnemental, notamment carbone, de ces biens.

(a) Consent Management Platform

(b) arrière-boutiques

(c) fibre optique jusqu'à l'abonné (Fibre-To-The-Home)

(d) débit d'absorption spécifique

(e) <https://www.corporate.bouyguetelecom.fr/nos-engagements/effets-des-ondes/>

Principaux risques

Impact environnemental des sites télécom

Actions de prévention ou d'atténuation déployées ou poursuivies en 2020

- Déploiement de fonctionnalités d'économie d'énergie sur les sites radio, permettant d'optimiser la consommation électrique de certaines installations télécom.
- Démarche d'optimisation de la durée de vie et de la valorisation en fin de vie des équipements de télécommunication par une politique de préemption en vue de leur réutilisation (reconditionnement) ou recyclage.
- Achat d'équipements d'occasion dans le cadre du déploiement et de la maintenance du réseau.
- Optimisation logistique de la chaîne de déploiement du réseau mobile, de la conception à l'installation.
- Poursuite de l'accord de mutualisation des réseaux 2G/3G/4G avec SFR dans les zones les moins denses.

Plans d'action et axes d'amélioration

Concernant les risques de non-respect des droits humains, Bouygues Telecom entend poursuivre l'étude sur les minerais provenant de zones de conflits, avec des questions complémentaires relatives aux minerais contenus dans les principaux produits de Bouygues Telecom.

S'agissant du risque d'atteinte à la protection des données à caractère personnel, Bouygues Telecom entend renforcer les processus avec ses filiales et poursuivre les processus avec ses sous-traitants.

En matière de santé et sécurité des personnes en boutiques, Bouygues Telecom souhaite instaurer une formation de gestion des conflits pour les collaborateurs – suspendue en 2020 à cause du contexte sanitaire – et poursuivre le déploiement de la sécurisation matérielle des boutiques.

Les tests Covid-19 virologiques et sérologiques sur les sites se poursuivront en 2021. Les processus mis en place pour réduire le risque d'accident du travail dans le déploiement de la 5G/du FTTH ainsi que le risque lié à l'exposition aux radiofréquences seront également reconduits. Dès 2021, des nouveaux chantiers et engagements identifiés par Bouygues Telecom seront lancés pour répondre aux enjeux climatiques actuels. Bouygues Telecom entend approfondir ses actions en faveur de l'optimisation du cycle de vie des équipements ainsi que de la performance et de l'efficacité énergétique des installations de télécommunication. Bouygues Telecom entend également renforcer les critères environnementaux dans ses achats et l'analyse des cycles de vie des produits et des services de ses fournisseurs. Sont enfin prévues une formation à l'écoconception pour l'ensemble des collaborateurs concernés ainsi qu'une sensibilisation aux enjeux climatiques à travers le déploiement de l'atelier « La Fresque du Climat ».

4.3.6 Le mécanisme d'alerte

Bouygues SA et les cinq métiers du groupe Bouygues disposent depuis 2006 d'un mécanisme d'alerte professionnelle figurant dans le code d'éthique.

Cette procédure d'alerte a été complétée et mise à jour en tenant compte des évolutions législatives résultant de la loi du 9 décembre 2016 (dite loi Sapin 2) et de la loi du 27 mars 2017 instaurant l'obligation d'établir et de mettre en œuvre un plan de vigilance. Elle figure désormais à la fois dans le code d'éthique et dans une annexe au code d'éthique du groupe Bouygues. Ceux-ci sont disponibles sur les sites intranet de Bouygues SA et des métiers, et sur le site internet bouygues.com. L'annexe précise et détaille le mécanisme de recueil et de traitement des signalements.

Cette procédure s'applique à l'ensemble des métiers et entités du Groupe. Il s'agit d'un mécanisme unique qui englobe l'ensemble des situations pouvant donner lieu au lancement d'une alerte, tel que prévu par la loi française. Cette procédure a été établie en concertation avec les organisations syndicales de Bouygues SA.

Pour faciliter l'utilisation du mécanisme d'alerte, le Groupe a mis en place en 2018 une plateforme en ligne accessible à l'adresse : <https://alertegroupe.bouygues.com/>. Elle permet à tout collaborateur

(interne, externe ou occasionnel) de signaler des faits constitutifs d'une infraction et/ou d'une violation des programmes de conformité du Groupe en se connectant à l'aide d'un mot de passe et d'un identifiant. L'auteur du signalement doit agir de manière désintéressée, de bonne foi et avoir eu personnellement connaissance des faits rapportés. Il peut choisir de transmettre son alerte au responsable de l'éthique du métier ou, s'il estime que les faits dépassent le cadre du métier, au responsable de l'éthique du Groupe. Ces derniers sont astreints à une obligation renforcée de confidentialité.

Par ailleurs, le Groupe a mené de nombreuses actions de communication et de sensibilisation afin de s'assurer de la diffusion large du dispositif (publications sur les différents réseaux sociaux du Groupe, articles spécifiques dans le magazine interne du Groupe, intégration de la procédure aux différentes actions de formations internes, onglet spécifique dans l'Intranet du Groupe, etc.). La procédure de recueil des signalements et de traitement de l'alerte a également fait l'objet d'une publication sur le site institutionnel du Groupe en étant annexée au code d'éthique.

4.3.7 Le dispositif de suivi

Le groupe Bouygues a mis en place un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques dont les éléments essentiels sont décrits à la rubrique 4.4.2 du présent document d'enregistrement universel. Ces principes s'appliquent à tous les métiers du Groupe. Ils peuvent être complétés au niveau du métier pour prendre en compte les spécificités de chaque activité.

Ce dispositif de suivi comporte au niveau des métiers des auto-évaluations permettant aux entités opérationnelles de vérifier le degré d'application des mesures figurant au plan de vigilance. Des plans d'action sont ensuite mis en place si cela est nécessaire. Ce dispositif de suivi intègre en outre des *reportings* annuels permettant de recueillir des informations importantes dans les trois domaines visés par la loi du 27 mars 2017.

S'agissant des fournisseurs et des sous-traitants, le dispositif de suivi intègre à la fois les résultats des questionnaires d'auto-évaluation, ainsi que des évaluations effectuées par EcoVadis, Acesia ou tout autre prestataire externe. Ils sont complétés, le cas échéant, par les résultats des audits et contrôles effectués par le métier conformément aux dispositions de la charte RSE fournisseurs et sous-traitants du groupe Bouygues.

Sur la base des conclusions résultant des mesures mises en œuvre dans le cadre du dispositif de suivi, chaque métier vérifie l'efficacité des mesures de prévention ou d'atténuation des risques et complète ou adapte le dispositif.

4.4 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

4.4.1 Introduction

Bouygues et ses cinq métiers sont particulièrement sensibles à l'importance du contrôle interne et à la gestion des risques, processus contribuant à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs du Groupe.

La maîtrise des risques a toujours constitué en effet un élément important de la culture du groupe Bouygues. Elle est au cœur des préoccupations des managers du Groupe et s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne fondés sur des principes appliqués depuis fort longtemps au sein des métiers.

Tel est le cas, en particulier en ce qui concerne l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière, compte tenu de l'importance majeure que peuvent revêtir la qualité et la fiabilité des documents comptables, ainsi que l'information financière fournie aux investisseurs.

Le périmètre couvert par le présent rapport est celui du groupe Bouygues (société mère, Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1, Bouygues Telecom).

4.4.2 Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe

Le groupe Bouygues dispose d'un référentiel de gestion des risques et de contrôle interne élaboré à partir du cadre de référence de l'AMF publié en 2007.

Ce dispositif a été mis à jour une première fois en 2010 à la suite de la révision du cadre de référence de l'AMF intégrant en particulier les évolutions législatives et réglementaires en matière de gestion des risques, ainsi que la recommandation de l'AMF concernant les comités d'audit.

Il est régulièrement amendé afin d'y apporter des améliorations en tenant compte des évolutions et des retours d'expérience des métiers.

Le référentiel de Bouygues aborde, d'une part, les principes généraux de contrôle interne et de gestion des risques et, d'autre part, les principes de contrôle interne comptables et financiers. Il vise principalement à :

- formaliser les grands principes du contrôle interne du Groupe ;
- mieux identifier les bonnes pratiques communes aux différents métiers ; et
- traiter de façon homogène les sujets transversaux importants.

Chaque métier a approfondi cette approche Groupe par une réflexion propre destinée à traiter des aspects spécifiques de son dispositif de contrôle interne. Il a complété le référentiel Groupe par des principes spécifiques liés à ses activités propres, en matière comptable et financière en particulier.

Le référentiel de Bouygues intègre une composante « Principes et méthode de gestion des risques » qui envisage les différentes étapes clés de la gestion des risques : identification, caractérisation, évaluation, hiérarchisation, traitement, *reporting* et communication.

Les métiers vérifient régulièrement selon cette démarche le degré d'application des principes du contrôle interne en matière comptable et financière.

Le mode de déploiement des campagnes d'auto-évaluation du contrôle interne en matière comptable et financière se concentre dans chacun des métiers sur les risques et enjeux identifiés au niveau du Groupe et également du métier.

En 2020, les différents métiers ont complété l'auto-évaluation des principes généraux décidés pour le Groupe avec les thématiques de leur choix, en relation avec les risques perçus. Ainsi, à titre d'exemple, les thématiques suivantes en matière comptable et financière ont pu être traitées par l'un ou l'autre des métiers : gestion des projets, achats – fournisseurs et assimilés, trésorerie - financements et instruments financiers, organisation et sécurité des systèmes d'information financiers.

4.4.3 Élaboration et traitement de l'information comptable

Un des objectifs essentiels du contrôle interne réside dans la fiabilité des informations comptables et financières. Celle-ci est assurée par un dispositif très complet et un ensemble de procédures rigoureuses.

Processus d'arrêté trimestriel des comptes

Chaque métier définit ses procédures d'arrêté des comptes qui doivent s'inscrire dans le cadre plus global de la consolidation des comptes du Groupe. Les arrêtés comptables sont effectués trimestriellement et les comptes trimestriels font l'objet d'une consolidation au niveau Groupe.

Processus de consolidation des comptes

Au sein de la société mère, la direction centrale Consolidation - Comptabilité a notamment pour mission de définir et d'implanter des règles et méthodes de consolidation homogènes pour le Groupe, et d'assister les métiers dans leur gestion consolidée. Elle établit également les comptes annuels de la société mère.

La consolidation s'effectue sur une base trimestrielle selon la méthode des paliers. Chaque métier consolide à son niveau, selon des méthodes identiques définies par la direction centrale qui effectue la consolidation globale des comptes du Groupe.

L'outil principal utilisé pour la consolidation des comptes aux différents niveaux est un logiciel spécifique. Il est utilisé par un très grand nombre de sociétés cotées. Ce logiciel est utilisé par tous les métiers dans le cadre de la consolidation par palier. L'utilisation de cet outil de consolidation permet d'exercer un contrôle rigoureux sur l'élaboration des comptes qui sont ainsi régis par des procédures normées.

En dehors du système comptable informatisé, la direction centrale Consolidation dispose d'un manuel des règles et procédures de consolidation regroupant les principes essentiels applicables par l'ensemble des entités du Groupe en matière de consolidation. Ce manuel constitue un outil important permettant de servir de cadre de référence pour l'établissement des comptes consolidés. Il est mis à la disposition de tous les collaborateurs comptables du Groupe au moyen d'un site intranet *ad hoc* qui énonce les différents principes et options applicables dans le Groupe.

La direction centrale Consolidation assure, par ailleurs, une mission d'animation et de coordination en diffusant régulièrement auprès des métiers les règles et méthodes applicables (organisation de séminaires, envoi de lettres-circulaires, etc.). Elle contribue ainsi à maintenir la cohérence du système d'élaboration des comptes consolidés. Tel est le cas en particulier pour les normes IFRS, leur interprétation et leur évolution.

4.4.4 Contrôle de gestion / Reporting

L'organisation du contrôle de gestion permet une approche globale de telle sorte qu'aucune société du Groupe n'échappe au processus de contrôle de gestion. Les sociétés qui ne sont pas rattachées à un métier sont gérées au niveau de la société mère.

Les principes de fonctionnement entre la société mère et les métiers ont été regroupés dans un document de synthèse élaboré par la direction centrale Stratégies, Développement et Contrôle financier, dont une mise à jour est effectuée régulièrement. Ce guide sert de référentiel pour l'ensemble des métiers.

La société mère exerce un contrôle systématique sur la gestion des filiales par le biais du plan annuel et des actualisations, ainsi qu'à travers les

tableaux de bord mensuels. Ces derniers sont communiqués directement à la direction générale Groupe et centralisés au niveau de la direction centrale Stratégies, Développement et Contrôle financier.

Ainsi, le cycle de management et les procédures de contrôle et de *reporting* permettent un suivi et un dialogue permanent avec les métiers. Des recadrages peuvent être opérés ; la société mère se trouve en mesure de contrôler la gestion des filiales et d'intervenir en amont dans les décisions stratégiques.

4.4.5 Communication financière

La communication financière (relations avec les investisseurs et les analystes financiers) est, quant à elle, assurée au niveau de la société Bouygues par la direction des relations Investisseurs du Groupe, en lien avec la direction générale. Elle communique au marché les informations dont il a besoin et reste en permanence à l'écoute des investisseurs et des analystes.

Une grande attention est portée aux communiqués de presse, au rapport semestriel, au document d'enregistrement universel et, depuis 2018, au rapport intégré annuel. Ceux-ci sont considérés par le Groupe, avec les présentations pour les analystes financiers et investisseurs, comme des vecteurs majeurs de sa communication financière.

Tous ces documents sont élaborés selon un processus qui implique plusieurs directions fonctionnelles (direction financière, direction de la communication, secrétariat général, etc.), ainsi que la validation de la direction générale et/ou le contrôle des commissaires aux comptes. Les communiqués de presse trimestriels sont validés par le comité d'audit et le conseil d'administration.

Des procédures ont été mises en place pour informer les collaborateurs sur la réglementation en matière d'informations privilégiées et de fenêtres négatives.

Les autres sociétés cotées du Groupe (Colas, TF1) assurent, par ailleurs, leur propre communication financière.

4.4.6 Les acteurs clés du contrôle

En dehors des directions précédemment citées (rubriques 4.4.3, 4.4.4, 4.4.5) qui jouent un rôle essentiel, de nombreux autres acteurs sont impliqués dans le processus de contrôle interne et de gestion des risques en matière comptable et financière.

Directions générales

Elles pilotent l'ensemble du dispositif, définissent les axes stratégiques et s'assurent que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont conçues et mises en œuvre de façon adaptée à l'évolution de l'entreprise. La direction générale de Bouygues SA joue en particulier un rôle important en matière de communication financière.

Comités d'audit

Les caractéristiques et les missions du comité d'audit de Bouygues SA sont décrites dans le présent rapport dans sa partie relative au gouvernement d'entreprise (cf. paragraphe 5.3.5.1). Les conseils d'administration des métiers se sont tous dotés d'un comité d'audit dont les missions sont comparables à celles du comité d'audit de Bouygues SA.

En plus des missions relatives aux options comptables et à l'examen des comptes, elles intègrent le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Les comités d'audit des métiers examinent les programmes et les conclusions des missions d'audit interne, et procèdent à la revue de la cartographie des risques. Les comités d'audit constituent, par conséquent, un organe clé du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

Directions Risques, Contrôle interne et Audit

La société mère s'est dotée d'une direction centrale Risques, Contrôle interne et Audit qui a vocation à jouer un rôle majeur dans le développement de la politique de contrôle interne du Groupe. La direction centrale Risques, Contrôle interne et Audit a, en particulier, en charge :

- l'animation des fonctions Contrôle interne et Audit du Groupe ; et
- la coordination des actions de contrôle interne, gestion des risques et d'audit des métiers.

4.4.7 Pilotage

Les systèmes de contrôle interne doivent eux-mêmes être contrôlés à travers des évaluations périodiques et des améliorations doivent y être apportées en permanence.

Les directions Audit de la société mère et des métiers, à travers leurs différentes missions, ont toujours examiné l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et participent activement à cette démarche de progrès.

Ainsi qu'il est rappelé dans la charte d'audit interne du Groupe, les principales missions de l'audit interne consistent à donner à la direction générale une assurance raisonnable sur la fiabilité et l'efficacité des principes d'organisation et des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques. Dans ce cadre, l'audit interne évalue notamment l'intégrité, la fiabilité, l'exhaustivité, la traçabilité et la protection des informations produites en matière de comptabilité, de finance et de gestion.

Les métiers se sont également dotés d'une organisation dédiée au contrôle interne. En matière comptable, les campagnes d'auto-évaluation sont réalisées directement sous la responsabilité des directions comptables.

Chaque métier, à l'exception de Bouygues Telecom et de Bouygues Immobilier, dispose d'un service Audit (l'audit de Bouygues Telecom et de Bouygues Immobilier est assuré par la direction Audit de Bouygues SA).

Direction centrale Trésorerie et Finances

La direction centrale Trésorerie et Finances de la société mère définit et veille à l'application de principes de gestion au niveau du Groupe. Elle joue un rôle d'animation et de coordination.

Les principes de fonctionnement concernent, en particulier, les centrales de trésorerie Bouygues Relais et Uniservice qui sont gérées au niveau de la société mère, ainsi que les centrales de trésorerie des métiers. Ils s'appliquent également en matière de financement des filiales.

Les règles essentielles de gestion concernent, en particulier, la sécurité interne (double signature pour les paiements, etc.), la sécurité externe (chèques sécurisés, paiement par billet à ordre relevé, etc.), le principe de liquidité (lignes de crédit confirmées, placement de la trésorerie, etc.), la qualité des contreparties, la documentation juridique des conventions de crédit, ainsi que l'appréciation et la couverture éventuelle des risques de taux et de change.

Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes, au titre de la mission de certification des comptes, assurent quatre revues par an (dont trois revues limitées pour les comptes trimestriels). Ils présentent la synthèse de leurs travaux aux comités d'audit (maison mère et sociétés de tête des métiers).

La préoccupation essentielle reste la définition et la mise en œuvre de plans d'action avec comme objectif principal de participer à une meilleure maîtrise des opérations du Groupe en fournissant notamment des informations comptables et financières toujours plus fiables.

4.5 ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

4.5.1 Organisation et politique d'assurances

Pour conduire la politique d'assurances, chaque métier du groupe Bouygues s'est doté d'une direction des assurances qui agit dans le cadre d'une large autonomie. La direction centrale des risques et assurances est chargée de l'animation et de la coordination de la filière Assurances du Groupe.

La mise en place des assurances par les directions Assurances des métiers permet de tenir compte de la grande diversité des risques d'un métier à l'autre. Certains programmes d'assurances moins sensibles aux spécificités des activités sont centralisés dans un but d'optimisation.

Le Groupe et ses métiers poursuivent et développent les mesures de prévention et de protection pour :

- réduire encore la probabilité de survenance d'accidents et de sinistres ; et
- en limiter l'impact.

Cette politique, qui a pour effet de réduire le coût global du risque, facilite aussi les négociations avec les assureurs sur le montant des primes et sur les conditions de garantie.

La proportion d'assurances obligatoires (par exemple, les assurances Responsabilité civile Automobile et, pour les bâtiments en France, les assurances de responsabilité civile décennale, les assurances de dommage ouvrage, etc.) reflète en particulier l'importance de l'activité de construction de bâtiments dans le Groupe. La part de ces assurances dépasse 65 % du budget consacré aux assurances du métier le plus concerné.

Au-delà des obligations d'assurance, le Groupe cherche à transférer au marché de l'assurance les risques importants, auprès d'assureurs de premier plan, dans le cadre de relations stables et à des conditions sans

cesse optimisées, que ce soit en termes d'étendue des couvertures ou de coûts. Les assureurs sont sélectionnés sur des critères dont les plus importants sont basés sur la sécurité financière, les capacités techniques et de gestion. Ainsi, les principaux programmes sont placés par l'intermédiaire des courtiers d'assurances spécialisés auprès d'assureurs de premier plan (Allianz, AxaXL, Chubb, Covéa, Generali, MSIG, SMABTP, Zurich, etc.).

Le niveau de couverture recherché est fixé en prenant en compte les scénarios de sinistres catastrophiques, sous la contrainte des limites de la capacité du marché de l'assurance et du coût de ces couvertures.

Le niveau de franchise est adapté par l'entité concernée en recherchant l'optimisation entre :

- d'une part, la probabilité de survenance des sinistres ; et,
- d'autre part, les diminutions de primes qu'il est possible d'obtenir des assureurs en augmentant les franchises.

Ainsi, en prenant en compte ces paramètres, certains risques sont assurés sans franchise. D'autres le sont avec une franchise plus importante qui peut atteindre deux millions d'euros pour un sinistre de dommages aux biens.

Le montant des primes versées aux compagnies d'assurances IARD (incendie, accidents et risques divers) varie à l'occasion de la mise en place d'assurances spécifiques à de grands projets. Ce montant représente un pourcentage inférieur à 1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le groupe Bouygues détient la société de réassurance Challenger Réassurance qui peut intervenir, dans certains cas, sur des risques du Groupe. Cette société est soumise à la réglementation luxembourgeoise et contrôlée par le commissariat aux assurances du Luxembourg.

4.5.2 Principaux programmes d'assurances

Pour éviter que certaines informations ne puissent être utilisées au préjudice des intérêts du Groupe et de ses actionnaires, notamment dans le cadre des contentieux, Bouygues veille à garder une grande confidentialité sur le montant des primes et sur les conditions de garantie, tout spécialement sur les contrats d'assurance de responsabilité.

- **Assurances de dommages aux biens** : le niveau de couverture est fixé pour les assurances de dommages en fonction des capitaux à garantir. Lorsque ce n'est pas possible, il est fixé à hauteur d'un plafond correspondant au scénario catastrophe, dans les limites offertes par le marché.

Généralement, lorsque des dommages aux biens assurés sont susceptibles de conduire à des interruptions d'activité, une garantie est souscrite pour en couvrir les conséquences financières telles que les pertes d'exploitation et/ou frais supplémentaires. Le montant de cette garantie est déterminé en tenant compte :

- d'une part, de la durée d'indisponibilité du site endommagé au cours du scénario catastrophe retenu et,
- d'autre part, des plans de secours existants.
- **Assurances de chantiers** : les montants de garantie sont généralement égaux à la valeur du marché. Exceptionnellement, pour certains chantiers très étendus géographiquement, les montants de garantie peuvent, là aussi, être limités au montant des réparations des dommages qui

surviendraient lors du scénario catastrophe. Ce scénario est déterminé en fonction :

- de la nature du chantier (autoroute, viaduc ou tunnel, par exemple) ; et,
- de la zone géographique du monde dans laquelle il est situé, pour évaluer notamment les risques de séismes ou de cyclones et leurs effets dommageables.

Le montant de garantie est parfois limité par la capacité totale disponible sur le marché mondial de l'assurance, par exemple pour les dommages aux travaux souterrains ou consécutifs à des événements naturels à l'étranger.

- **Assurances de responsabilité** : elles garantissent les dommages aux tiers dont pourraient être responsables les sociétés du Groupe. Les activités et la taille de ces sociétés étant très diverses, les montants de garantie sont fixés en fonction des risques encourus.

Le Groupe considère que les polices actuellement en vigueur sont en adéquation avec son profil d'exposition compte tenu des possibilités offertes par les marchés d'assurances en termes de capacités, d'étendue des couvertures, et de conditions. Les assurances décrites, subissant les contraintes du marché, comprennent des exclusions et/ou des limitations ; elles sont évolutives en fonction des changements de conditions du marché ou de l'évolution des risques du Groupe.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

5

Préambule	180	5.4	Rémunération des mandataires sociaux de Bouygues SA	216		
5.1	Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2020	181	5.4.1	Politique de rémunération	216	
	Administrateurs	182	5.4.2	Rémunérations des mandataires sociaux en 2020	229	
5.2	Structure de gouvernance	192	5.5	Autres informations	249	
5.3	Le conseil d'administration	194	5.5.1	Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une offre publique	249	
	5.3.1	Composition du Conseil	194	5.5.2	Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales	250
	5.3.2	Les administrateurs indépendants	198	5.5.3	Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales	250
	5.3.3	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	202			
	5.3.4	Travaux du Conseil en 2020	204			
	5.3.5	Comités du conseil d'administration	205			
	5.3.6	Déontologie	210			
	5.3.7	Évaluation du conseil d'administration	214			
	5.3.8	Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital	215			

PRÉAMBULE

Le présent chapitre constitue le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il comprend les informations visées aux articles L22-10-8 à L22-10-11 ainsi qu'à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

Ce rapport a été rédigé par le secrétariat général de Bouygues en lien avec la direction générale du Groupe. Les rédacteurs se sont appuyés sur différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités, programmes de conformité, etc.).

Les rédacteurs ont tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations de l'AMF, du code de gouvernement d'entreprise Afep-

Medef, du rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise, ainsi que des pratiques de place.

Le comité de sélection et des rémunérations a donné un avis favorable sur ce rapport le 12 février 2021. Le conseil d'administration l'a arrêté le 17 février 2021.

Code de gouvernement d'entreprise

Bouygues se conforme au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (ci-après « le code Afep-Medef »). Ce Code, mis à jour en janvier 2020, est publié sur le site du Medef, www.medef.com, et sur le site de l'Afep, www.afep.com. Il figure en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, publié sur le site bouygues.com.

Disposition du code Afep-Medef à laquelle il est dérogé	Explications
---	--------------

n.a.	
------	--

5.1 INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2020

Président-directeur général



Date de naissance : 3 mai 1952
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche 75008 PARIS
**Première nomination au conseil
d'administration :** 21 janvier 1982
Échéance du mandat : 2021
Actions détenues : 369 297
(84 792 925 via SCDM et
SCDM Participations)
**Taux d'assiduité aux réunions du
conseil d'administration :**

100 %

MARTIN BOUYGUES

Expertise et expérience

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. Administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé vice-président en 1987. En septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé président-directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement dans la construction, ainsi que dans la communication (TF1), et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom. À compter du 17 février 2021, Martin Bouygues devient président du conseil d'administration de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président de SCDM.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : membre du conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : représentant permanent de SCDM, président de SCDM Participations ; membre du conseil de surveillance de Domaine Henri Rebourseau.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2020 – Administrateur de TF1 ^a.

2019 – Membre du conseil d'administration de la Fondation Skolkovo (Russie).

2018 – Représentant permanent de SCDM, président d'Actiby.

2016 – Membre du conseil de surveillance et du comité stratégique de Rothschild & Co ^a (ex-Paris-Orléans).

(a) société cotée

5

Directeur général délégué



Date de naissance :
13 octobre 1964
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche 75008 PARIS
Première nomination :
30 août 2016

OLIVIER ROUSSAT

Expertise et expérience

Olivier Roussat est diplômé de l'Institut national des sciences appliquées (INSA) de Lyon. Il commence sa carrière en 1988 chez IBM où il occupe différentes fonctions dans les activités de services de réseau de données, de production de service et d'avant-vente. Dès 1995, il rejoint Bouygues Telecom pour mettre en place le cockpit de supervision du réseau et les processus de la direction des opérations Réseau. Il prend ensuite la direction des opérations Réseau, puis des activités de production de services de télécommunications et informatiques. En mai 2003, Olivier Roussat est nommé directeur du réseau et devient membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom. En janvier 2007, il prend en charge le pôle Performances et Technologies. Celui-ci rassemble les structures techniques et informatiques transverses de Bouygues Telecom : réseau, systèmes d'information, développement projets métiers, achats, moyens généraux et immobilier. Il a en outre la responsabilité du siège et du Technopôle. Nommé directeur général délégué de Bouygues Telecom en février 2007, puis directeur général en novembre 2007, il est président-directeur général de Bouygues Telecom de mai 2013 à novembre 2018, puis président du conseil d'administration à compter du 9 novembre 2018. Le 1^{er} octobre 2019, il est nommé président du conseil d'administration de Colas. Depuis le 30 août 2016, il exerce la mission de directeur général délégué de Bouygues. À compter du 17 février 2021, il devient directeur général de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président des conseils d'administration de Bouygues Telecom et de Colas ^a.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1 ^a, Colas ^a et Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

(a) société cotée

Administrateurs



Date de naissance :
14 septembre 1950
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche 75008 PARIS
Première nomination au conseil d'administration : 5 juin 1984
Échéance du mandat : 2022
Actions détenues : 193 021
(84 792 925 via SCDM et SCDM Participations)
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

OLIVIER BOUYGUES

Expertise et expérience

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), **Olivier Bouygues** est entré dans le groupe Bouygues en 1974. Il débute sa carrière dans la branche Travaux Publics du Groupe. De 1983 à 1988, chez Bouygues Offshore ^a, il est successivement directeur de Boscam (filiale camerounaise), puis directeur Travaux France et Projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de président-directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du Groupe, qui regroupe les activités France et International de Saur ^b. Olivier Bouygues siège au conseil d'administration de Bouygues depuis 1984. De 2002 au 31 août 2020, il est directeur général délégué de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président de SCDM Domaines.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1 ^c, Colas ^c, Bouygues Telecom et Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

France : administrateur d'Alstom ^c.

À l'étranger : *Sole director* de SCDM Energy Limited (Royaume-Uni) ; président-directeur général de Seci (Côte d'Ivoire).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2020 – Directeur général délégué de Bouygues ; directeur général de SCDM ; président du conseil d'administration de Bouygues Europe (Belgique).

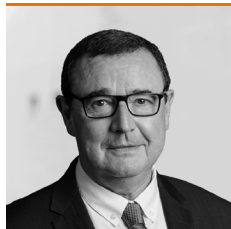
2017 – Président de Sagri.

2016 – Représentant permanent de SCDM, administrateur de Bouygues.

(a) filiale de travaux maritimes et pétroliers de Bouygues, cédée à Saipem en 2002

(b) filiale de traitement des eaux de Bouygues, cédée à PAI Partners en 2004

(c) société cotée



Date de naissance : 3 août 1957
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
13-15 avenue du Maréchal Juin
92360 MEUDON-LA-FORÊT
Première nomination au conseil d'administration : 4 juin 2020
Échéance du mandat : 2022
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité de sélection et des rémunérations :

100 %

BERNARD ALLAIN

Administrateur représentant des salariés

Membre du comité de sélection et des rémunérations

Expertise et expérience

Titulaire d'une formation en génie civil, en sciences économiques et en informatique, **Bernard Allain** est entré chez Bouygues Telecom en 1999. Il occupe différents postes managériaux au sein de la direction des systèmes d'information (DSI) de 1999 à 2005. En 2006, il est nommé responsable de projets techniques au sein de la direction des opérations chez Bouygues Telecom Entreprises. Depuis 2016, il occupe le poste de directeur de projets des systèmes d'information au sein de la direction Gouvernance Architecture Projets chez Bouygues Telecom Entreprises. Par ailleurs, Bernard Allain est investi depuis de nombreuses années au sein des instances représentatives du personnel.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directeur de projets SI au sein de Bouygues Telecom Entreprises.



BÉATRICE BESOMBES

Administratrice représentante des salariés

Expertise et expérience

Béatrice Besombes est entrée dans le Groupe en 1991 comme gestionnaire du service audiovisuel de Siemephone (filiale de Bouygues Energies & Services). De 1993 à 2000, elle est contrôleuse financière au service Matériel Travaux publics chez Bouygues Travaux Publics. De 2000 à 2010, elle occupe différents postes managériaux au sein des directions financières de Bouygues Bâtiment Ile-de-France. En 2010, Béatrice Besombes est nommée directrice adjointe Contrôle financier en charge du *reporting* de la société Bouygues Bâtiment Ile-de-France. Depuis septembre 2016, elle occupe le poste de directrice adjointe Contrôle financier, en charge du *reporting*, chez Bouygues Construction.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directrice adjointe Contrôle financier au sein de Bouygues Construction.

Date de naissance :

23 juillet 1966

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

1 avenue Eugène-Freyssinet

78280 GUYANCOURT

Première nomination au conseil

d'administration : 4 juin 2020

Échéance du mandat : 2022

Taux d'assiduité aux réunions du

conseil d'administration :

83 %



RAPHAËLLE DEFLESSELLE

Administratrice représentante des salariés actionnaires

Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Expertise et expérience

Diplômée de l'École polytechnique féminine (EPF), **Raphaëlle Deflesselle** est entrée chez Bouygues Telecom en 1996. Elle participe à la mise en place des outils de supervision du réseau au sein de la direction des opérations Réseau. Elle occupe différents postes managériaux dans les directions techniques de 1999 à 2009. En 2010, elle est nommée responsable du département Performance de la direction des systèmes d'information (DSI), puis responsable des infrastructures IT en 2013 et, jusqu'en 2019, directrice Gouvernance, Étude et Transformation IT de la DSI de Bouygues Telecom. Depuis juin 2019, elle occupe le poste de directrice des opérations et projets au sein de Bouygues Telecom Entreprises.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directrice des opérations et projets au sein de Bouygues Telecom Entreprises.

Date de naissance :

27 avril 1972

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

13-15 avenue du Maréchal Juin

92360 MEUDON-LA-FORÊT

Première nomination au conseil

d'administration : 20 mai 2014

Échéance du mandat : 2022

Taux d'assiduité aux réunions du

conseil d'administration :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du

comité de l'éthique, de la RSE et

du mécénat :

100 %



CLARA GAYMARD

Administratrice indépendante
Membre du comité d'audit

Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, **Clara Gaymard** est attachée d'administration au cabinet du maire de Paris entre 1982 et 1984 avant d'intégrer l'École nationale d'administration. À sa sortie de l'Ena en 1986, elle rejoint la Cour des comptes comme auditrice. Elle est ensuite promue en 1990 conseillère référendaire à la Cour des comptes, puis devient chef du bureau de l'Union européenne à la Direction des relations économiques extérieures (DREE) du ministère de l'Économie et des Finances. En 1995, elle est nommée directrice du cabinet de la ministre de la Solidarité entre les générations. De 1996 à 1999, elle est sous-directrice de l'Appui aux PME et de l'Action régionale à la DREE. À partir de février 2003, elle est ambassadrice, déléguée aux investissements internationaux, présidente de l'Agence française pour les investissements internationaux (AFII). En 2006, elle rejoint le groupe General Electric et devient présidente et *Chief Executive Officer* (CEO) de GE France. En 2008, elle devient présidente et CEO de la région Europe du Nord-Ouest et, en 2009, vice-présidente de GE International, en charge des grands comptes publics, puis, en 2010, vice-présidente en charge des gouvernements et des villes. En tant que présidente et CEO de GE France, elle participe, de 2014 à 2016, à l'acquisition du pôle Énergie d'Alstom. Elle quitte le groupe General Electric en janvier 2016 pour rejoindre à temps plein Raise qu'elle a fondé en janvier 2014 avec Gonzague de Blighnières.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Co-fondatrice de Raise.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de Veolia Environnement ^a, LVMH ^a, Danone ^a et Sages.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2018 – Présidente du « Women's Forum ».

2017 – Directrice générale de Raise Conseil.

2016 – Présidente de GE France.

Date de naissance :

27 janvier 1960

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

138 bis rue de Grenelle
75007 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

21 avril 2016

Échéance du mandat : 2022

Actions détenues : 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :

100 %

(a) société cotée



ANNE-MARIE IDRAC

Administratrice indépendante
Présidente du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
Membre du comité d'audit

Expertise et expérience

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, ancienne élève de l'École nationale d'administration (Ena – promotion Simone Weil 1974), **Anne-Marie Idrac** débute sa carrière comme administrateur civil dans différents postes au ministère de l'Équipement dans les domaines de l'environnement, du logement, de l'urbanisme et des transports. Elle a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement (Epa) de Cergy-Pontoise de 1990 à 1993 et directrice des transports terrestres de 1993 à 1995. Anne-Marie Idrac a également exercé des fonctions politiques : secrétaire d'État aux Transports de 1995 à 1997, elle est ensuite députée des Yvelines élue en 1997 et 2002, conseillère régionale d'Île-de-France de 1998 à 2002 et secrétaire d'État au Commerce extérieur de 2008 à 2010. Enfin, elle a exercé d'importantes responsabilités dans de grandes entreprises du secteur des transports : après avoir été présidente-directrice générale de la RATP de 2002 à 2006, elle est la première femme à avoir dirigé la SNCF dont elle a été présidente-directrice générale de 2006 à 2008. À ce titre, elle a été aussi la première vice-présidente de l'Union internationale des chemins de fer (UIC). De 2015 à août 2018, elle est présidente du conseil de surveillance de la société concessionnaire de l'aéroport de Toulouse-Blagnac. En 2017, elle est nommée Haute responsable pour la stratégie nationale de développement du véhicule autonome. En décembre 2019, elle prend la présidence de l'association France Logistique.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Administratrice de sociétés.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de Total ^a, Saint-Gobain ^a, Air France-KLM ^a et Sanef ^a ; *senior advisor* de Sia Partners. Présidente de France Logistique.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2018 – Présidente du conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac ; *senior advisor* de Suez ^a.

Date de naissance :
27 juillet 1951
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche 75008 PARIS
Première nomination au conseil d'administration :
26 avril 2012
Échéance du mandat : 2021
Actions détenues : 500
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

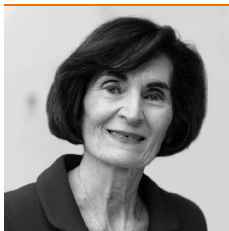
Taux d'assiduité aux réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :

100 %

(a) société cotée



COLETTE LEWINER

Administratrice indépendante

Présidente du comité de sélection et des rémunérations

Expertise et expérience

Normalienne, agrégée de physique et docteur ès sciences, **Colette Lewiner** commence sa carrière dans la recherche et l'enseignement à l'université de Paris VII. En 1979, elle rejoint EDF, au service des études et recherches. Elle devient en 1987 chef du service des combustibles d'EDF. En 1989, elle crée la direction du développement et de la stratégie commerciale et devient la première femme nommée vice-présidente exécutive d'EDF. En 1992, elle est nommée présidente-directrice générale de SGN-Réseau Eurisys, filiale d'ingénierie de Cogema. En 1998, elle rejoint Capgemini où, après avoir dirigé le secteur *Global Energy, Utilities and Chemicals*, elle devient conseillère du président sur les questions liées à l'énergie et aux *utilities*. De 2010 à 2015, elle a été présidente non exécutive de TDF. De 2008 à 2012, elle a été membre du groupe consultatif de l'Union européenne sur l'énergie. De 2013 à 2017, Colette Lewiner a été membre du Conseil stratégique de la recherche (CSR), comité chargé de conseiller le gouvernement français sur la stratégie de recherche et d'innovation.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Conseillère du président de Capgemini ^a sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administratrice de Colas ^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice indépendante d'EDF ^a, de CGG ^a et de Getlink ^a.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2020 – Administratrice de Nexans ^a.

2018 – Administratrice d'Ingenico ^a.

2016 – Administratrice de Crompton Greaves Limited ^a (Inde).

Date de naissance :

19 septembre 1945

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

32 avenue Hoche 75008 PARIS

Première nomination au conseil

d'administration : 29 avril 2010

Échéance du mandat : 2022

Actions détenues : 12 685

Taux d'assiduité aux réunions du

conseil d'administration :

85 %

Taux d'assiduité aux réunions du

comité de sélection et des

rémunérations :

100 %

(a) société cotée



BENOÎT MAES

Administrateur indépendant
Président du comité d'audit
Membre du comité de sélection et des rémunérations

Expertise et expérience

Diplômé de l'École nationale supérieure des Mines de Paris et ingénieur du Corps des Mines, **Benoît Maes** a commencé sa carrière en 1982, en tant que chef du service Développement industriel à la Direction Interdépartementale de l'industrie (DII) de la Région Centre du ministère de l'Industrie. Il a été adjoint au secrétaire général puis secrétaire général de l'Observatoire de l'énergie de 1985 à 1988, puis conseiller technique au cabinet du ministre de l'Industrie et de l'aménagement du territoire de 1988 à 1991. Il a rejoint, en 1991, le groupe Gan-Groupama, au sein duquel il a exercé diverses fonctions opérationnelles et financières, notamment la direction Audit général et Actuariat Groupe de Groupama, la direction générale de Gan Assurances et la direction générale de Groupama Gan Vie. De 2011 à 2017, il a été directeur financier groupe de Groupama SA.

Date de naissance :
30 juillet 1957

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

32 avenue Hoche 75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration : 23 avril 2020

Échéance du mandat : 2023

Actions détenues : 500

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité de sélection et des rémunérations :

100 %

(a) société cotée



Date de naissance :
3 décembre 1980
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
23 bis avenue de Messine
75008 PARIS
Première nomination au conseil d'administration : 27 avril 2017
Échéance du mandat : 2023
Actions détenues : 500
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

ALEXANDRE DE ROTHSCHILD

Expertise et expérience

Diplômé de l'École supérieure du commerce extérieur (ESCE), **Alexandre de Rothschild** a commencé sa carrière en 2004 en tant qu'analyste financier chez Bear Stearns à New York ; de 2005 à 2008, il est chargé d'affaires chez Argan Capital, *Private Equity*, à Londres, puis adjoint au directeur de la stratégie de Jardine Matheson à Hong-Kong. Il rejoint le groupe Rothschild & Co en 2008 pour créer notamment le métier de « capital-investissement » et dette privée. Depuis 2011, Alexandre de Rothschild est membre du *Group Executive Committee* de Rothschild & Co. En 2013, il est nommé associé-gérant de Rothschild & Cie Banque (devenu Rothschild Martin Maurel) et de Rothschild & Cie ; il est membre de plusieurs conseils et comités au sein du groupe Rothschild & Co. En 2014, il intègre le conseil de gérance de Rothschild & Co Gestion dont il devient en mars 2017 le vice-président exécutif. Depuis mai 2018, il est président exécutif de Rothschild & Co Gestion, gérant de Rothschild & Co.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Président exécutif de Rothschild & Co Gestion (société gérante de Rothschild & Co).

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président de K Développement SAS, de Rothschild Martin Maurel Associés SAS, de SCS Holding SAS, de Financière Rabelais SAS, de Rothschild & Co Commandité SAS, de Aida SAS, de Cavour SAS et de Verdi SAS et de Financière de Tournon SAS, administrateur de Rothschild & Co Concordia SAS, associé gérant de RCB Partenaires SNC, de Société Civile du Haras de Reux SC et de SCI 66 Raspail, associé commandité gérant de Rothschild & Cie SCS et de Rothschild Martin Maurel SCS, membre du conseil de surveillance de Martin Maurel SA, représentant permanent de Rothschild & Co Gestion SAS en tant qu'associé-gérant de RMM Gestion SNC.

À l'étranger : président du conseil d'administration de Rothschild & Co Continuation Holdings AG (Suisse) ; membre du conseil d'administration de Rothschild & Co Japan Ltd (Japon).

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2019 – Vice-président et administrateur du conseil d'administration de Rothschild & Co Bank AG (Suisse), membre du conseil d'administration de Rothschild & Co Concordia AG (Suisse), et de Rothschild Holding & Co AG (Suisse).

2018 – Vice-président du conseil de gérance de Rothschild & Co Gestion SAS, directeur de Five Arrows (Écosse), General Partner Ltd (Écosse).

2017 – Membre du conseil d'administration de Treilhard Investissements SA, associé commandité de Rothschild & Compagnie Gestion SCS.

2016 – Président de Messine Managers Investissements SAS.



ROSE-MARIE VAN LERBERGHE

Administratrice indépendante
Membre du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Expertise et expérience

Ancienne élève de l'École normale supérieure et de l'École nationale d'administration, **Rose-Marie Van Lerberghe** est agrégée de philosophie et diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'INSEAD et licenciée d'histoire. Après avoir exercé différentes responsabilités au ministère du Travail, elle rejoint en 1986 le groupe Danone. Après avoir dirigé successivement deux filiales, elle exerce, de 1993 à 1996, la fonction de directrice générale des Ressources humaines du groupe Danone. En 1996, elle devient déléguée générale à l'Emploi et à la Formation professionnelle auprès du ministère du Travail et des Affaires sociales. Directrice générale d'Altédia de 2000 à 2002, elle occupe ensuite, de 2002 à 2006, le poste de directrice générale d'Assistance publique – Hôpitaux de Paris. De 2006 à 2011, elle assure la présidence du directoire de Korian. En 2007-2008, elle siège à la commission nationale chargée de l'élaboration de propositions pour un plan national concernant la maladie d'Alzheimer. En 2009, elle rejoint le comité stratégique de KPMG. De 2011 à 2015, elle est membre du Conseil supérieur de la magistrature en tant que personnalité extérieure. Elle est présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur de 2013 à 2016. Elle assure la vice-présidence du conseil de surveillance de la société Klépierre depuis juin 2017.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Vice-présidente et membre du conseil de surveillance de Klépierre ^a.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : administratrice de CNP Assurances ^a et de la Fondation Hôpital Saint-Joseph ; présidente du conseil d'administration de l'Orchestre des Champs-Élysées.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2018 – Senior advisor de BPI Group.

2016 – Présidente du conseil d'administration de l'Institut Pasteur.

Date de naissance :
7 février 1947
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
32 avenue Hoche 75008 PARIS
Première nomination au conseil d'administration :
25 avril 2013
Échéance du mandat : 2022
Actions détenues : 531
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

92 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat :

100 %

(a) société cotée



MICHÈLE VILAIN

Administratrice représentant les salariés actionnaires
Membre du comité d'audit

Expertise et expérience

Michèle Vilain est entrée chez Bouygues Immobilier en 1989. Elle a exercé des fonctions au sein de la direction Bureautique-Informatique, notamment la responsabilité du service client. Elle a ensuite pris la responsabilité de la direction Relation client à la direction centrale des fonctions supports puis, durant deux ans, a accompagné la conduite du changement à la direction générale Logement France. Elle a pris en charge l'accompagnement des projets digitaux Ressources humaines puis le déploiement du projet Métier Opéra. Elle est aujourd'hui directrice de la direction de l'environnement de travail.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directrice de la direction de l'environnement de travail au sein de Bouygues Immobilier.

Date de naissance :
14 septembre 1961
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
3 boulevard Gallieni
92130 ISSY-LES-MOULINEAUX
Première nomination au conseil d'administration : 29 avril 2010
Échéance du mandat : 2022
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

Taux d'assiduité aux réunions du comité d'audit :

100 %

SCDM, REPRÉSENTÉE PAR EDWARD BOUYGUES

Adresse :

32 avenue Hoche 75008 PARIS

Première nomination au conseil d'administration :

22 octobre 1991

Échéance du mandat : 2022

Actions détenues :

84 692 925

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de TF1^a et du GIE 32 Hoche.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

En France : président de SCDM Participations.

Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

2018 – Président d'Actiby.



Date de naissance :

14 avril 1984

Nationalité : française

Adresse professionnelle :

13-15 avenue du Maréchal Juin
92360 MEUDON-LA-FORÊT

Première nomination au conseil d'administration :

21 avril 2016

Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

EDWARD BOUYGUES, REPRÉSENTANT PERMANENT DE SCDM

Représentant permanent de SCDM depuis le 11 juin 2020

Expertise et expérience

Edward Bouygues est diplômé de l'ESSCA d'Angers (spécialisation Banque Finance) et titulaire d'un MBA de la London Business School. Après avoir exercé pendant cinq ans des fonctions de conducteur de travaux et des fonctions commerciales chez Bouygues Construction, il rejoint en février 2014 Bouygues Telecom en tant que responsable marketing. Il est ensuite directeur marketing en charge des services, des contenus et du design des produits. En février 2017, il est nommé directeur général de RCBT (Réseau Clubs Bouygues Telecom). Depuis janvier 2019, il est directeur de la stratégie et membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom. À compter du 17 février 2021, il devient directeur général délégué de Bouygues.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directeur de la stratégie et membre du comité de direction générale de Bouygues Telecom.

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : administrateur de Bouygues Telecom.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Administrateur de SCDM.

SCDM PARTICIPATIONS, REPRÉSENTÉE PAR CYRIL BOUYGUES

Adresse :
32 avenue Hoche 75008 PARIS
Première nomination au conseil d'administration :
21 avril 2016
Échéance du mandat : 2022
Actions détenues : 100 000



Date de naissance :
31 janvier 1986
Nationalité : française
Adresse professionnelle :
50 Cannon Street
EC4N 6JJ Londres
Royaume-Uni
Première nomination au conseil d'administration :
21 avril 2016
Taux d'assiduité aux réunions du conseil d'administration :

100 %

CYRIL BOUYGUES, REPRÉSENTANT PERMANENT DE SCDM PARTICIPATIONS

Représentant permanent de SCDM Participations depuis le 11 juin 2020

Expertise et expérience

Cyril Bouygues est diplômé de l'Institut supérieur de gestion (ISG) et titulaire du *Harvard Master of Public Administration*. Après avoir été conducteur de travaux chez Bouygues Construction, puis responsable de projets chez Bouygues Immobilier, il est nommé, en octobre 2014, directeur de projets d'exploration et production d'hydrocarbures chez Investaq Energie (Groupe SCDM). Depuis octobre 2016, il occupe le poste de *Head of Strategy and Development* chez SCDM Energy Limited.

Principale activité exercée hors de Bouygues SA

Directeur de la stratégie et du développement chez SCDM Energy Limited (Royaume-Uni).

Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

En France : membre du conseil de Bouygues Immobilier.

Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

Director de Perinti Ltd (Royaume-Uni).
Administrateur des Amis de la Fondation Yves Saint Laurent et des jardins de Majorelle (Maroc).
Fondateur de Be Brilliant, fonds de dotation philanthropique (Paris, France).

5.2 STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Présidence

Le président organise et dirige les travaux du conseil d'administration ; il veille au bon fonctionnement des organes de la Société. Il est élu par le conseil d'administration parmi ses membres personnes physiques.

Direction générale

Le directeur général assume, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société.

Le Conseil confie cette mission soit au président du conseil d'administration, soit à une autre personne physique, administrateur ou non.

Évolution du mode d'exercice de la direction générale

Depuis 2002, le conseil d'administration avait décidé de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général. Il a constamment renouvelé cette option depuis lors, en dernier lieu en mai 2020. Martin Bouygues exerçait ainsi les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Le Conseil considérait que cette option en faveur de l'unicité des fonctions de président et de directeur général constituait un facteur de gouvernance efficace, compte tenu notamment de l'organisation du groupe Bouygues. Durant l'exercice 2020, Martin Bouygues, président-directeur général de Bouygues (société mère du Groupe), était assisté dans ses missions de direction générale par au moins un directeur général délégué.

Martin Bouygues n'exerçait, en revanche, la direction générale d'aucun des cinq métiers du Groupe (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier, Colas, TF1 et Bouygues Telecom), celle-ci étant confiée à leurs dirigeants. Martin Bouygues ne cumulait donc pas cette charge opérationnelle avec ses fonctions. Si Bouygues et son président sont attentifs aux dossiers ayant des incidences majeures pour le Groupe, ils ne se substituent pas pour autant aux organes sociaux des métiers.

Sur proposition de Martin Bouygues, et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du

17 février 2021 a décidé de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet immédiat. Lors de cette réunion, le conseil a confirmé Martin Bouygues en tant que président du conseil d'administration pour la durée de son mandat d'administrateur, recommandé le renouvellement de son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans et nommé Olivier Roussat en qualité de directeur général pour une durée de trois ans.

Par ailleurs, sur proposition d'Olivier Roussat et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 17 février 2021 a également nommé Edward Bouygues et Pascal Grangé en qualité de directeurs généraux délégués pour une durée de trois ans avec effet immédiat.

Il n'existe pas d'administrateur référent, ni de vice-président. Les relations avec les actionnaires, notamment sur les sujets de gouvernement d'entreprise, sont assurées, dans le respect des principes de déontologie boursière et d'égalité d'accès à l'information, par les dirigeants mandataires sociaux ainsi que par le secrétariat général et la direction Relations Investisseurs.

Missions du président du conseil d'administration

Depuis le 17 février 2021, Martin Bouygues exerce uniquement la fonction de président du conseil d'administration.

À l'occasion de la mise en œuvre d'une gouvernance dissociée, le conseil d'administration a décidé de confier les missions suivantes au président du conseil d'administration compte tenu de sa connaissance approfondie du Groupe, de son expérience et de son expertise.

À ce titre, conformément aux statuts de la Société et au règlement intérieur du conseil d'administration, les missions du président du conseil d'administration sont les suivantes :

- il organise et dirige les travaux du conseil d'administration dont il rend compte à l'assemblée générale et dont il préside les réunions ;
- il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs soient en mesure de remplir leur mission ;
- il représente le Groupe notamment auprès des instances, institutions, pouvoirs publics et parties prenantes ;
- il représente le Groupe à l'égard des grands clients et partenaires du Groupe ;
- il est tenu régulièrement informé par le directeur général des événements significatifs relatifs à la vie du Groupe et peut lui demander toute information propre à éclairer le conseil d'administration et ses comités ;
- il participe au dialogue avec les actionnaires ;
- il participe aux réunions internes sur les enjeux stratégiques ; et
- il peut être attributaire de toute mission pouvant lui être confiée par le conseil d'administration.

Limites aux pouvoirs du directeur général

Conformément à la loi et aux statuts, le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Différentes pratiques contribuent depuis plusieurs années à assurer une bonne gouvernance de la Société et à limiter les pouvoirs du directeur général :

- règlement intérieur précisant les règles de fonctionnement du Conseil et les règles de déontologie applicables, publié sur le site internet de la Société ;
- trois comités spécialisés chargés de préparer les travaux du Conseil dans les domaines suivants : sélection et rémunérations des dirigeants ;

comptabilité et audit ; éthique, RSE et mécénat. Chacun de ces comités est présidé par un administrateur indépendant ;

- proportion significative d'administrateurs indépendants au sein du Conseil et de chaque comité ;
- présence, au sein du Conseil et de chaque comité, d'administrateurs représentant les salariés actionnaires ou les salariés ;
- réunion annuelle des administrateurs hors exécutifs ou internes ;
- programmes de conformité, dont un relatif aux conflits d'intérêts et un autre à l'information financière et aux opérations boursières ;
- charte interne sur les conventions réglementées, publiée sur le site internet de la Société.

Directeurs généraux délégués

Les statuts prévoient que, sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer jusqu'à cinq directeurs généraux délégués, personnes physiques, administrateurs ou non, chargées d'assister le directeur général.

Au cours de l'exercice 2020, Martin Bouygues, président-directeur général, était assisté dans ses missions de direction générale par au moins un

directeur général délégué. Les mandats de directeur général délégué de Philippe Marien et Olivier Bouygues ont respectivement pris fin le 19 février 2020 et le 31 août 2020.

Depuis le 17 février 2021, la direction générale est assurée par Olivier Roussat, directeur général, assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

5.3 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.3.1 Composition du Conseil

5.3.1.1 Principes gouvernant la composition du Conseil

La qualité de la composition du conseil d'administration est un élément clé du bon fonctionnement de la Société, étant donné l'importance des missions confiées à cet organe de gouvernance.

Le code Afep-Medef souligne que la composition du Conseil doit être adaptée à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de l'entreprise comme aux circonstances particulières qu'elle traverse.

Il rappelle aussi que le Conseil agissant dans l'intérêt social de l'entreprise, il n'est pas souhaitable, en dehors des cas prévus par la loi, de multiplier en son sein la représentation d'intérêts spécifiques.

La composition du conseil d'administration de Bouygues tient compte de la proportion significative du capital détenue par la famille fondatrice du Groupe, d'une part, et par les actionnaires salariés, d'autre part.

Elle prend en compte également :

- les dispositions légales concernant :
 - la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Conseil : selon les articles L. 225-18-1 et L22-10-3 du Code de commerce, la proportion des administrateurs de chaque sexe ne peut être inférieure à 40 % (hors administrateurs représentant les salariés),
 - la représentation des salariés dans les Conseils (articles L. 225-27-1 et L22-10-7 du Code de commerce),
 - la présence d'administrateurs représentant les salariés actionnaires (article L. 223-23 du Code de commerce) ;
- les dispositions du code Afep-Medef relatives à la présence d'administrateurs indépendants.

























Conformément aux statuts, le conseil d'administration est composé comme suit :

Type d'administrateurs	Mode de nomination	Durée du mandat	Nombre d'administrateurs	Texte de référence
Administrateurs nommés par l'assemblée générale	Nomination par l'assemblée générale ordinaire	3 ans, renouvelable	3 à 18	Article L. 225-18 du Code de commerce
Administrateurs représentant les salariés actionnaires	Élection par l'assemblée générale ordinaire sur proposition des conseils de surveillance des FCPE	3 ans, renouvelable	Jusqu'à 2	Articles L. 225-23 et L22-10-5 du Code de commerce
Administrateurs représentant les salariés	Désignation par le comité de Groupe régi par les articles L. 2331-1 et suivants du Code du travail	2 ans, renouvelable une fois	1 ou 2	Articles L. 225-27-1 et L22-10-7 du Code de commerce

Le règlement intérieur du conseil d'administration édicte des règles complémentaires. Ainsi, il limite à deux le nombre d'administrateurs venant de sociétés extérieures dans lesquelles un mandataire social de Bouygues exerce un mandat. Cette règle s'applique également aux représentants de personnes morales.

5.3.1.2 Composition du Conseil au 31 décembre 2020

Les *curriculum vitae* détaillés des administrateurs figurent ci-avant (cf. section 5.1). Présentation synthétique du conseil d'administration :





Nom	Âge	Sexe	Nationalité	Profil		Position			Comités du Conseil			
				Actions détenues	Première nomination ^{a/} / Échéance ^a	Ancienneté	Audit	Sélection et rémunérations	Éthique RSE et mécénat	Autres mandats ^b		
Dirigeants mandataires sociaux (membres du groupe SCDM)												
Martin Bouygues PDG		68	M	FR	369 297 (84 792 925 via SCDM)	1982	2021	38				
Olivier Bouygues		70	M	FR	193 021 (84 792 925 via SCDM)	1984	2022	36				1 (Alstom)
Administrateurs représentant le groupe SCDM												
Edward Bouygues Représentant permanent de SCDM		36	M	FR	SCDM : 84 692 925	2016	2022	2 ^c				
Cyril Bouygues Représentant permanent de SCDM Participations		34	M	FR	SCDM Participations : 100 000	2016	2022	2 ^c				
Administrateurs indépendants												
Clara Gaymard		60	F	FR	500	2016	2022	4				3 (Veolia Environnement, LVMH, Danone)
Anne-Marie Idrac		69	F	FR	500	2012	2021	8				4 (Total, Saint-Gobain, Air France-KLM, Sanef)
Colette Lewiner		75	F	FR	12 685	2010	2022	10				3 (Getlink, EDF, CGG)
Benoît Maes		63	M	FR	500	2020	2023	0				
Rose-Marie Van Lerberghe		73	F	FR	531	2013	2022	7				2 (Klépierre, CNP Assurances)
Autre administrateur												
Alexandre de Rothschild		40	M	FR	500	2017	2023	3				
Administratrices représentant les salariés actionnaires												
Raphaëlle Deflesselle		48	F	FR	Non précisé	2014 ^d	2022	6				
Michèle Vilain		59	F	FR	Non précisé	2010	2022	10				
Administrateurs représentant les salariés												
Bernard Allain		63	M	FR	Non précisé	2020	2022	0				
Béatrice Besombes		54	F	FR	Non précisé	2020	2022	0				

(a) soit à titre personnel, soit en tant que représentant permanent

(b) dans des sociétés cotées extérieures au Groupe

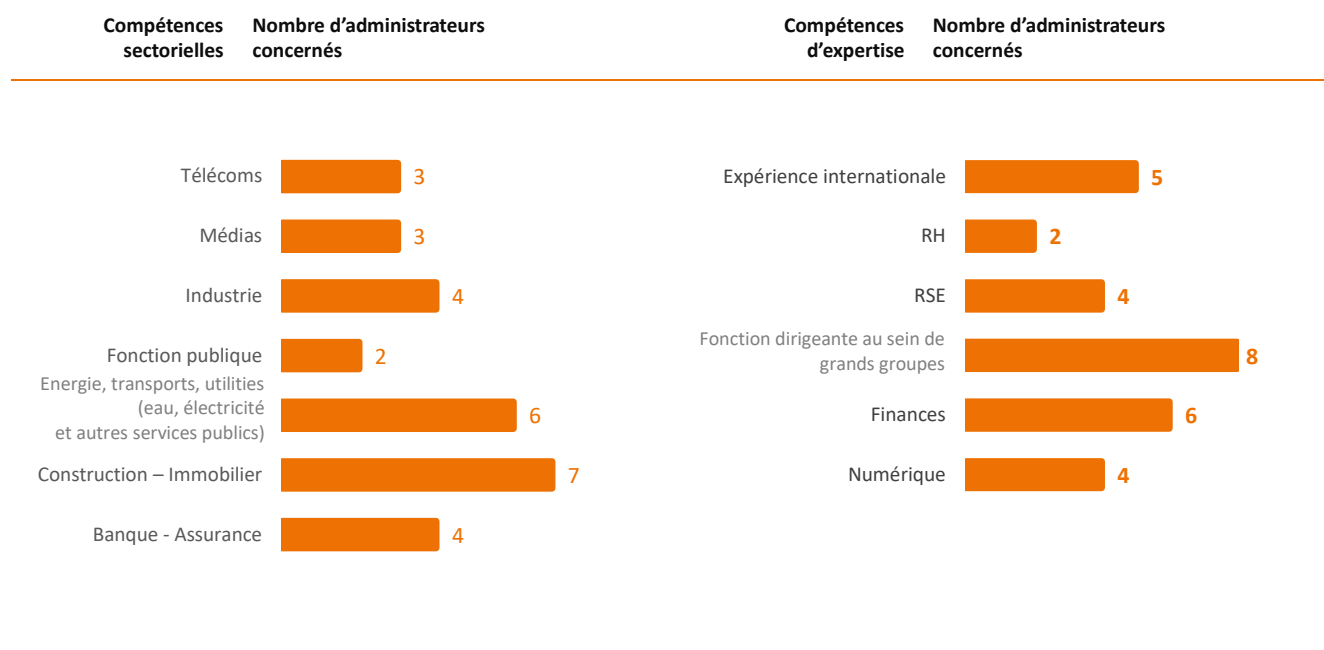
(c) Cyril Bouygues et Edward Bouygues ont été représentants permanents de SCDM Participations et de SCDM de juin 2016 à juin 2018, puis désignés de nouveau le 11 juin 2020.

(d) Raphaëlle Deflesselle a été administratrice représentant les salariés de mai 2014 à mai 2018. Le 25 avril 2019, elle a été nommée administratrice représentant les salariés actionnaires.

  Président(e)   Membre

5

Compétences des administrateurs



5.3.1.3 Évolution de la composition du Conseil au cours de l'exercice

Au cours de l'exercice 2020, le conseil d'administration est passé de treize à quatorze membres.

Date	Départs	Nomination	Renouvellement
23 avril 2020	Helman le Pas de Sécheval	Benoît Maes	Alexandre de Rothschild
4 juin 2020	Francis Castagné (représentant des salariés)	Bernard Allain (représentant des salariés) Béatrice Besombes (représentante des salariés)	
11 juin 2020	William Bouygues, représentant de SCDM Participations Charlotte Bouygues, représentante de SCDM	Cyril Bouygues, représentant de SCDM Participations Edward Bouygues, représentant de SCDM	

5.3.1.4 Politique de diversité appliquée aux membres du conseil d'administration

Conformément au code Afep-Medef, le Conseil s'interroge périodiquement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, notamment en termes de diversité (présence équilibrée des femmes et des hommes, expériences internationales, expertises, etc.). Le tableau ci-après présente les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en ces matières.

Objectifs	Le Conseil considère que, pour atteindre un bon équilibre, il doit comporter des profils diversifiés, notamment en ce qui concerne l'âge, l'ancienneté, les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une présence suffisante d'administrateurs indépendants. La pluralité des métiers du Groupe, présent dans la construction, les médias et les télécoms rend cette diversité particulièrement nécessaire.
Modalités de mise en œuvre	L'équilibre de la composition du Conseil et de ses comités fait partie des thèmes qui sont examinés chaque année dans le cadre de l'évaluation du Conseil (cf. rubrique 5.3.6). Le comité de sélection et des rémunérations tient également compte de cet objectif de diversité lorsqu'il examine toute candidature à un poste d'administrateur ou de dirigeant mandataire social, ou à un poste au sein d'un comité. Lorsque le comité de sélection et des rémunérations fait des propositions au conseil d'administration en vue de la nomination, du renouvellement ou de la révocation du mandat d'un administrateur, il veille à la politique de diversité appliquée aux administrateurs. Les renouvellements des mandats d'administrateurs sont répartis <i>de facto</i> sur trois années consécutives. La composition du Conseil fait dès lors l'objet chaque année d'un réexamen régulier en février, lors du conseil d'administration qui arrête le texte des résolutions à présenter à l'assemblée générale. Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil comprend des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires. La présence de ces administrateurs au sein du Conseil et des comités contribue à la politique de diversité.
Résultats obtenus	<p>Expertises</p> <p>Le conseil rassemble des profils variés et complémentaires, couvrant l'ensemble des compétences requises dans le cadre du conseil d'un groupe diversifié. Ces compétences sont présentées ci-avant (paragraphe 5.3.1.2).</p> <p>Les <i>curriculum vitae</i> détaillés des administrateurs figurent à la section 5.1.</p> <p>Administrateurs indépendants</p> <p>Voir ci-après rubrique 5.3.2</p> <p>Nationalités et expériences internationales</p> <p>Tous les membres du conseil d'administration sont de nationalité française, mais plusieurs d'entre eux ont une forte expérience professionnelle à l'international. Certains administrateurs ont, par ailleurs, une culture binationale.</p> <p>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</p> <p>Au 31 décembre 2020, sans prendre en compte les administrateurs représentant les salariés, comme le précise les articles L. 225-27 et L22-10-6 du Code de commerce, le Conseil comprend six femmes sur douze administrateurs, soit une proportion de 50 %. Cette proportion était, au 31 décembre 2019, de 58 %. Au 31 décembre 2020, sur un total de dix postes au sein des comités, sept sont occupés par des femmes, soit une proportion de 70 %, inchangée par rapport à l'année précédente.</p>

5

Âge

Au 31 décembre 2020, l'âge moyen des administrateurs s'établit à 58 ans. La pyramide des âges s'établit comme suit :

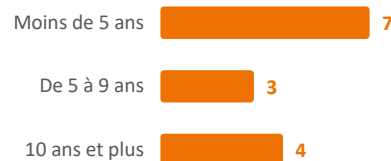
Nombre d'administrateurs par tranche d'âge



Ancienneté

L'ancienneté moyenne des administrateurs au 31 décembre 2020 est de 8,9 ans. Si l'on excepte Martin Bouygues et Olivier Bouygues, elle est de 4,25 ans.

Nombre d'administrateurs par niveau d'ancienneté



5.3.1.5 Politique de non-discrimination et représentation des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes

Le Conseil s'assure régulièrement que les mandataires sociaux exécutifs mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité.

Comité de direction générale

Le comité de direction générale du groupe Bouygues ne comprend pas, à ce jour, de membre féminin.

Cette situation résulte de deux éléments :

- la forte proportion dans le Groupe des activités de construction à effectif très majoritairement masculin ; et
- principalement, l'appel à la promotion interne pour pourvoir à la plupart des postes à responsabilité.

Le comité de direction générale est en effet essentiellement constitué des présidents-directeurs généraux des cinq métiers de Bouygues. Le Groupe a lancé en 2017, un plan d'action Mixité visant notamment à augmenter la représentation des femmes dans les instances dirigeantes des filiales (dont sont issus les présidents-directeurs généraux des métiers) avec un objectif

de 23 % en 2020. Si l'indicateur montre une progression (21,1 % en 2020 versus 20,4 % en 2019), le résultat est inférieur à la cible fixée. Ainsi, un nouveau plan sera lancé début 2021 avec de nouveaux objectifs pour le Groupe et ses métiers.

Résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité

Au-delà du comité de direction générale et des directions générales adjointes, au sein des postes à plus forte responsabilité chez Bouygues SA, on compte 25 % de femmes.

La proportion des collaboratrices parmi les chefs de service et plus est de 30 % dans la société mère (ce pourcentage devrait augmenter naturellement dans les prochaines années).

5.3.2 Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil d'administration a examiné, au cours de sa séance du 19 février 2020, après avoir recueilli l'avis du comité de sélection et des rémunérations, la

situation des administrateurs au regard de chacun des huit critères d'indépendance prévus par le code Afep-Medef.

Critères d'indépendance du code Afep-Medef

Critère 1 : Salarié ou mandataire social	Ne pas être, ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues ; (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que Bouygues consolide ; (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de Bouygues ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2 : Mandats croisés	Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle Bouygues détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de Bouygues (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère 3 : Relations d'affaires significatives	Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : (i) significatif de Bouygues ou de son Groupe ; (ii) ou pour lequel Bouygues ou son Groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4 : Lien familial	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social
Critère 5 : Commissaire aux comptes	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de Bouygues au cours des cinq années précédentes.
Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans	Ne pas être administrateur de Bouygues depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des douze ans.
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de Bouygues ou du Groupe.
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important	Des administrateurs représentant des actionnaires importants de Bouygues ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de Bouygues. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur le rapport du comité de sélection et des rémunérations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de Bouygues et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance

Critères	Critère 1 :	Critère 2 :	Critère 3 :	Critère 4 :	Critère 5 :	Critère 6 :	Critère 7 :	Critère 8 :	Qualification
	Contrat de travail ou mandat								
Martin Bouygues	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Olivier Bouygues	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Cyril Bouygues (SCDM Participations)	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Edward Bouygues (SCDM)	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Bernard Allain	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Béatrice Besombes	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Raphaëlle Deflesselle	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Clara Gaymard	■	■	■	■	■	■	■	■	Oui
Anne-Marie Idrac	■	■	■	■	■	■	■	■	Oui
Colette Lewiner	■ ^a	■	■	■	■	■	■	■	Oui
Benoît Maes	■	■	■	■	■	■	■	■	Oui
Alexandre de Rothschild	■	■	■	■	■	■	■	■	Non
Rose-Marie Van Lerberghe	■	■	■	■	■	■	■	■	Oui
Michèle Vilain	■	■	■	■	■	■	■	■	Non

■ Critère d'indépendance satisfait ■ Critère d'indépendance non satisfait

(a) Colette Lewiner est également administratrice de Colas, société détenue à 96,8 % par Bouygues, ce qui peut créer des conflits d'intérêts lors de certaines délibérations du Conseil de Bouygues. Le Conseil veille à ce que, dans cette hypothèse, l'intéressée s'abstienne d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. Plus généralement, Colette Lewiner est tenue, comme chaque administrateur, au respect des règles du programme de conformité « Conflits d'intérêts » mis à jour en 2017 (cf. paragraphe 5.3.5.2).

S'agissant du critère 3 (Relations d'affaires significatives), le conseil d'administration s'est assuré, lors de sa revue annuelle, qu'aucun des administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'administrateurs indépendants n'était lié directement ou indirectement, à un client, fournisseur ou banquier significatif de Bouygues ou d'une société du groupe Bouygues. Sur la base des travaux effectués par le comité de sélection et des rémunérations, il a examiné au cas par cas les relations d'affaires existant entre des sociétés du groupe Bouygues et les sociétés au sein

desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux

Conformément aux préconisations de l'AMF et du Haut comité de gouvernement d'entreprise, le conseil d'administration a adopté une approche multicritère du caractère significatif d'une relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative. À cet effet, il a pris en compte l'ensemble des critères suivants :

Critères qualitatifs

- Importance de la relation d'affaires pour chacune des entités concernées (éventuelle dépendance économique entre les acteurs, importance des opérations, particularités de certains marchés, intérêt direct de la personne morale concernée dans la relation d'affaires)
 - Organisation de la relation, et notamment position de l'administrateur concerné dans la société contractante (ancienneté du mandat, existence d'une fonction opérationnelle dans l'entité concernée, pouvoir décisionnel direct sur les contrats, intérêt direct de l'administrateur ou perception d'une rémunération liée aux contrats, etc.). À cet égard, le Conseil s'est notamment référé à la définition du programme de conformité « Conflits d'intérêts » qu'il a lui-même approuvé en 2014 : « Il existe un conflit d'intérêts lorsque les intérêts personnels d'un collaborateur, d'un dirigeant ou d'un mandataire social d'un groupe sont en contradiction ou en concurrence avec les intérêts de l'entreprise du groupe au sein de laquelle il exerce ses activités professionnelles. La notion d'intérêts personnels doit être entendue au sens large du terme. Elle peut concerner les intérêts directs de la personne (intérêt matériel ou simplement moral) mais également ceux de ses proches (personnes de son entourage avec lesquelles elle a des liens directs ou indirects. »
- Des indications complémentaires sur la gestion des conflits d'intérêts sont données au paragraphe 5.3.5.2.

Critères quantitatifs

- Chiffre d'affaires réalisé, le cas échéant, par les entités du groupe Bouygues auprès des entités du groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du groupe Bouygues
- Volume des achats réalisés, le cas échéant, par les entités du groupe Bouygues auprès des entités du groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce volume au volume total des achats du groupe Bouygues

Sur la base de ces différents critères, le comité de sélection et des rémunérations a fait part au Conseil de ce qui suit.

Clara Gaymard

Clara Gaymard est co-fondatrice de Raise. Depuis 2016, elle est administratrice de Veolia Environnement, LVMH, Danone et Sages.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités des groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ;
- il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance, dans les secteurs concernés objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone ;
- ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;
- ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;
- le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ;
- Clara Gaymard n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;
- elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés ;
- les mandats ou fonctions qu'elle exerce dans les groupes Veolia Environnement, LVMH et Danone sont récents ;
- Bouygues SA avait pris, en 2014, la décision d'investir dans un fonds d'investissement Raise à hauteur de dix millions d'euros. Un nouvel investissement de cinq millions d'euros dans un nouveau fonds d'investissement Raise a été décidé en 2018. Le conseil d'administration considère que ces investissements ne remettent pas en cause l'indépendance de Clara Gaymard, compte tenu :
 - de la spécificité de ces fonds (soutien aux entreprises françaises innovantes, existence d'un fonds de dotation philanthropique consacré aux start-up) ; et
 - de la part non significative de Bouygues dans le capital de ces fonds.

Anne-Marie Idrac

Anne-Marie Idrac est administratrice de Saint-Gobain depuis 2011, de Total depuis 2012, d'Air France-KLM depuis 2017, et de Sanef depuis 2019. Elle est *senior advisor* de Sia Partners. En octobre 2017, elle est nommée Haute responsable pour la stratégie nationale de développement du véhicule autonome.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et, respectivement, des entités des groupes Saint-Gobain, Sia Partners, Total, Air France-KLM et Sanef, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible proportion des activités respectives des groupes considérés ;
- il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs concernés objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ;
- ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;
- ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;
- le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; Anne-Marie Idrac n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;
- elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.

Colette Lewiner

Colette Lewiner, outre ses mandats chez Bouygues et Colas, est administratrice de Getlink (anciennement Eurotunnel) depuis 2011, EDF (depuis 2014) et CGG (depuis 2018). Elle est, par ailleurs, conseillère du président de Capgemini, société dans laquelle elle a effectué une grande partie de sa carrière.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités du groupe Capgemini, mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible part des activités respectives des groupes considérés ;
- il existe en revanche des relations d'affaires plus importantes entre des entités du groupe Bouygues et des entités du groupe EDF compte tenu d'un certain nombre de projets en cours. Ainsi, Bouygues Construction a réalisé, en 2020, 4 % de son chiffre d'affaires consolidé auprès du groupe EDF. En particulier, EDF a confié en 2017 à Bouygues Travaux Publics, filiale de Bouygues Construction, en groupement avec l'entreprise britannique Laing O'Rourke, la construction des bâtiments qui abriteront les deux réacteurs nucléaires d'Hinkley Point C au Royaume-Uni. Ce contrat représente un montant de plus de 1,7 milliard d'euros pour la part revenant à Bouygues Construction. Cependant, le Conseil considère que ces relations d'affaires ne portent pas atteinte à l'indépendance de Colette Lewiner, compte tenu des éléments ci-après ;
- il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance dans les secteurs concernés par les relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ;
- ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;
- pour l'essentiel, ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;
- le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; l'intéressée n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les entités concernées. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;
- elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.

Benoît Maes

Benoît Maes, outre son mandat d'administrateur de Bouygues SA, ne détient aucun autre mandat et n'exerce aucune activité salariée au sein ou en dehors du groupe Bouygues. Le comité de sélection et des rémunérations a qualifié Benoît Maes d'administrateur indépendant conformément au code Afep-Medef.

Rose-Marie Van Lerberghe

Rose-Marie Van Lerberghe est présidente du conseil d'administration de L'Orchestre des Champs-Élysées (depuis 2015). Elle est également administratrice de la Fondation Hôpital Saint-Joseph (depuis 2011), membre du conseil de surveillance de Klépierre (depuis 2012) et administratrice de CNP Assurances (depuis 2013).

En juin 2017, elle est devenue vice-présidente de Klépierre.

Le comité de sélection et des rémunérations a considéré ce qui suit :

- il existe des relations d'affaires entre des entités du groupe Bouygues et des entités des groupes CNP Assurances et Klépierre mais les chiffres d'affaires et les volumes d'achats réalisés dans le cadre de ces relations d'affaires ne représentent qu'une très faible part des activités respectives des groupes considérés ;
- il n'existe pas de lien de dépendance économique, d'exclusivité ou de prépondérance, dans les secteurs objets des relations d'affaires entre le groupe Bouygues et les groupes considérés ;
- ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;
- ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;
- le conseil d'administration de Bouygues n'interfère aucunement dans ces relations d'affaires ; l'intéressée n'exerce aucune fonction opérationnelle dans les groupes considérés. Elle n'a aucun pouvoir décisionnel sur la sélection des prestataires, l'attribution, le déroulement ou la gestion des marchés constitutifs des relations d'affaires ;
- elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.

Compte tenu de ces éléments, le Conseil considère que les relations d'affaires précitées ne présentent pas un caractère significatif de nature à susciter des conflits d'intérêts ou à remettre en cause l'indépendance de ces cinq administrateurs. En tout état de cause, si une opération avec l'une des entités concernées devait être examinée par le Conseil, l'administrateur concerné s'abstiendrait d'assister au débat et de participer au vote (se reporter au paragraphe 5.3.5.2).

Proportion d'administrateurs indépendants

Selon le code Afep-Medef, le Conseil doit comprendre au moins 50 % d'administrateurs indépendants dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

Ces pourcentages ne prennent pas en compte les administrateurs représentant les salariés actionnaires, ni les administrateurs représentant les salariés.

Chez Bouygues, la proportion est, au 31 décembre 2020, de cinq administrateurs indépendants sur dix, soit 50 %.

À l'issue de l'assemblée générale du 22 avril 2021, la proportion des administrateurs indépendants resterait égale à 50 %, sous réserve de l'approbation des résolutions relatives au renouvellement et à la nomination des administrateurs.

5.3.3 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

5.3.3.1 Règlement intérieur du conseil d'administration

Depuis 2002, un règlement intérieur précise les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration. Ce règlement est régulièrement mis à jour, afin notamment de le mettre en conformité avec :

- les évolutions des textes et du code Afep-Medef ;
- les recommandations de l'AMF ; et
- les principes de contrôle interne de Bouygues.

Les principales dispositions du règlement intérieur sont résumées dans le présent rapport. Le texte intégral du règlement intérieur peut être téléchargé sur le site www.bouygues.com, rubrique « Le Groupe », onglet Gouvernance/Conseil d'administration.

5.3.3.2 Pouvoirs du conseil d'administration

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs et exerce les missions prévues par la loi et par le code Afep-Medef. En outre, le règlement intérieur du conseil d'administration précise les points suivants :

- Le Conseil s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités ;
- le Conseil, avec l'assistance, le cas échéant, d'un comité *ad hoc*, détermine les orientations stratégiques de la Société. En particulier, il examine et décide les opérations importantes ;
- les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ;
- il est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, en matière d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée de la Société ;
- il autorise les opérations majeures de financement dans le cadre de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, ainsi que les principales garanties et engagements majeurs ;
- il contrôle la gestion et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, notamment à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- il examine régulièrement, en lien avec la stratégie qu'il a définie, les opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux, ainsi que les mesures prises

en conséquence. À cette fin, il reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission notamment de la part des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ;

- il détermine, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue à l'assemblée générale, les rémunérations du président, du directeur général et des directeurs généraux délégués ;
- il délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
- il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il reçoit toutes les informations nécessaires à cet effet ;
- il détermine, sur proposition de la direction générale, des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes, et décrit la politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, ainsi que les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles les objectifs n'auraient pas été atteints, et les mesures prises pour y remédier ;
- il s'assure de la mise en œuvre par la direction générale d'une politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes ;
- il autorise les conventions réglementées dans les conditions prévues par la loi ; et
- il met en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

5.3.3.3 Convocations, quorum et majorité

Les statuts rappellent ou fixent les règles suivantes :

- le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation du président, soit au siège social, soit en tout autre endroit ; les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement ;
- le Conseil ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ;
- les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; et
- en cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur précise que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunications satisfaisant à des caractéristiques techniques permettant l'identification des administrateurs et garantissant une participation effective à la réunion. Conformément à la loi, cette disposition n'est pas applicable pour les décisions relatives à l'établissement des comptes annuels et consolidés, et du rapport de gestion.

5.3.3.4 Réunions du conseil d'administration

Le Conseil se réunit en séance ordinaire en principe cinq fois par an :

- en janvier, il analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice précédent ; les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation ;
- en février, il arrête les comptes de l'exercice précédent ; il arrête les rapports et les projets de résolutions à présenter à l'assemblée générale mixte ;
- en mai, il arrête les comptes du premier trimestre ;
- en août, il arrête les comptes du premier semestre ; et
- en novembre, il arrête les comptes au 30 septembre.

D'autres réunions du Conseil sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

En outre, les administrateurs se réunissent au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

L'ordre du jour des séances d'arrêtés des comptes est divisé en trois parties : activité, comptabilité et questions juridiques. Un dossier détaillé consacré à chacune d'entre elles est remis à chaque administrateur.

Les commissaires aux comptes sont systématiquement convoqués à toutes les réunions du Conseil examinant les comptes annuels ou intermédiaires.

Des personnalités extérieures au Conseil, appartenant ou non au groupe Bouygues, peuvent être invitées à assister à tout ou partie des réunions du Conseil.

5.3.3.5 Information et formation des administrateurs

Le président veille à ce que soient communiqués à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission, notamment :

- les informations relatives à l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société ;
- les informations permettant de suivre l'évolution des activités, notamment des chiffres d'affaires et des carnets de commandes ;
- la situation financière, notamment la situation de trésorerie et les engagements de la Société ;
- la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe ;
- les événements significatifs en matière de ressources humaines, notamment l'évolution des effectifs ; et
- les risques majeurs de la Société, leur évolution et les dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser.

Une fois par trimestre, la direction générale présente au conseil d'administration un rapport sur l'activité et les résultats consolidés du trimestre écoulé.

Chaque administrateur peut compléter son information de sa propre initiative. Le président-directeur général et les directeurs généraux délégués, ainsi que le directeur financier et le secrétaire général, sont en permanence à la disposition du conseil d'administration pour fournir les explications et éléments d'information pertinents.

Les administrateurs peuvent en outre rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise, y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux, sous réserve que ceux-ci en aient été informés au préalable.

Les comités chargés par le conseil d'administration d'étudier des questions spécifiques contribuent par leurs travaux et rapports à la bonne information du Conseil et à la préparation de ses décisions (cf. rubrique 5.3.4).

Les administrateurs reçoivent de façon permanente tout document diffusé par la Société et ses filiales à l'attention du public, particulièrement l'information destinée aux actionnaires.

Depuis mai 2017, tous les administrateurs ont accès à une plateforme digitale sécurisée. Ils ont ainsi plus facilement accès aux documents et informations utiles. Cette plateforme est également accessible au représentant du comité social et économique au conseil d'administration.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le souhaite, d'une formation complémentaire sur l'entreprise, ses métiers et ses secteurs d'activité.

En outre, conformément à la loi, les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires bénéficient d'une formation adaptée.

5.3.4 Travaux du Conseil en 2020

Au cours de l'exercice 2020, le conseil d'administration s'est réuni à treize reprises, étant précisé que compte tenu du contexte sanitaire exceptionnel et conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020, le conseil d'administration du 4 mai 2020 s'est tenu par voie de consultation écrite. Le taux de présence des administrateurs a été de 98 %. Le tableau ci-après résume les principaux sujets figurant à l'ordre du jour de ces réunions.

14 janvier	<ul style="list-style-type: none"> ● Stratégie et plans d'affaires à trois ans (2020-2022) du Groupe et des métiers ● Cartographie des risques majeurs du Groupe ● Consultation du comité social et économique sur les orientations stratégiques ● Revue des principaux différends et litiges du Groupe ● À l'issue de cette réunion, les administrateurs non exécutifs se sont réunis hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes, en vue notamment de procéder à l'évaluation des dirigeants mandataires sociaux et de réfléchir à l'avenir du management.
17 février	<ul style="list-style-type: none"> ● Opération financière : projet de rapprochement des activités d'Alstom et de Bombardier Transport et autorisation pour Bouygues d'émettre une lettre de soutien et d'engagement à cette opération.
19 février	<ul style="list-style-type: none"> ● Activité 2019, perspectives et objectifs du Groupe et des métiers pour 2020 ● Arrêté des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019, des documents comptables et prévisionnels, des comptes consolidés, du projet d'affectation du résultat, du rapport de gestion ● Composition du conseil et des comités après l'assemblée générale du 23 avril 2020 ● Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs ● Convocation de l'assemblée générale mixte ● Descriptif du programme de rachat d'actions ● Annulation d'actions ● Délégations financières
27 mars	<ul style="list-style-type: none"> ● Situation du Groupe dans le contexte de la crise sanitaire ● Tenue de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2020 à huis clos
1^{er} avril	<ul style="list-style-type: none"> ● Revue des Objectifs 2020 du Groupe ● Assemblée générale mixte du 23 avril 2020 : affectation du résultat 2019
4 mai	<ul style="list-style-type: none"> ● Proposition de nomination de M. Benoît Maes en qualité de membre et de président du comité d'audit
13 mai	<ul style="list-style-type: none"> ● Arrêté des comptes du premier trimestre ● Perspectives du Groupe ● Point Ressources humaines sur la crise sanitaire ● Choix des modalités d'exercice de la direction générale : renouvellement du mandat de président-directeur général de Martin Bouygues ● Composition des comités du conseil d'administration
25 juin	<ul style="list-style-type: none"> ● Projet d'acquisition par Bouygues Telecom de la filiale Euro-Information Telecom du Crédit Mutuel
28 juillet	<ul style="list-style-type: none"> ● Situation des métiers ● Liquidité du Groupe et simulation 2020-2022 ● Composition du conseil d'administration et du comité de sélection et des rémunérations ● Proposition de distribution de dividendes ● Rémunérations ● Convocation d'une assemblée générale ordinaire ● Plan d'options de souscription d'actions 2020 ● Étude d'une opération d'épargne salariale Bouygues Confiance
26 août	<ul style="list-style-type: none"> ● Faits marquants et chiffres clés, cours de Bourse ● Arrêté des comptes du premier semestre ● Présentation des métiers ● Perspectives ● Comptes consolidés du Groupe au 30 juin 2020 – Comptes de Bouygues société mère au 30 juin 2020 – Comptes consolidés des métiers au 30 juin 2020 ● Innovation dans le Groupe ● Mixité dans le Groupe
29 septembre	<ul style="list-style-type: none"> ● Opération financière : cession par Bouygues d'actions Alstom
4 novembre	<ul style="list-style-type: none"> ● Opération financière : projet d'opération de souscription à l'augmentation de capital d'Alstom
18 novembre	<ul style="list-style-type: none"> ● Faits marquants et chiffres clés ● Arrêté des comptes des neuf premiers mois ● Revue opérationnelle ● Perspectives ● Comptes consolidés du groupe Bouygues au 30 septembre 2020 – Comptes de Bouygues société mère au 30 septembre 2020 – Comptes consolidés des métiers au 30 septembre 2020 ● Souscription à l'augmentation de capital d'Alstom ● Méthode et processus de la stratégie Climat du Groupe ● Sécurité informatique Groupe ● Évaluation annuelle du conseil d'administration ● Conventions réglementées

5.3.5 Comités du conseil d'administration

Des comités sont chargés par le conseil d'administration d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen, ainsi que celles qui leur sont attribuées par le règlement intérieur ou, le cas échéant, par la loi. Trois comités sont actuellement en place :

- le comité d'audit ;
- le comité de sélection et des rémunérations ; et
- le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat.

Des annexes au règlement intérieur du Conseil, dont le contenu est indiqué ci-après, définissent la composition, les missions et les règles de fonctionnement des trois comités. Les dirigeants mandataires sociaux ou


les administrateurs salariés de la société Bouygues (à l'exception des administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires) ne peuvent pas être membres d'un comité. Les présidences des comités sont confiées à des administrateurs indépendants.

Chaque comité peut, s'il le juge opportun, solliciter des études techniques externes dans les domaines relevant de sa compétence, en respectant les principes exposés dans le code Afep-Medef.

Le Conseil fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leurs activités sous sa responsabilité. Il désigne leurs membres parmi les administrateurs.

5.3.5.1 Comité d'audit

Le comité des comptes de Bouygues, mis en place dès 1996, a été renommé comité d'audit en 2019. Il est actuellement composé comme suit :

	PRÉSIDENT	Benoît Maes	Administrateur indépendant
		Clara Gaymard	Administratrice indépendante
	MEMBRES	Anne-Marie Idrac	Administratrice indépendante
		Michèle Vilain	Représentante des salariés actionnaires

Au cours de l'exercice 2020, la composition du comité d'audit a évolué comme suit :

Date	Départ	Arrivée
23 avril 2020	Helman Le Pas de Sécheval	
4 mai 2020		Benoît Maes

Trois membres du comité disposent de compétences et d'expériences particulièrement étendues en matière financière :

- Benoît Maes a été notamment directeur Audit général et Actuariat Groupe de Groupama; directeur général de Gan Assurances et de Groupama Gan Vie et directeur financier groupe de Groupama SA.
- Clara Gaymard a été notamment conseillère référendaire à la Cour des comptes et a exercé des fonctions dirigeantes au sein du groupe General Electric ;
- Anne-Marie Idrac a été notamment directrice générale de l'Établissement public d'aménagement de Cergy-Pontoise et présidente-directrice générale de la RATP, puis de la SNCF.

Missions

Le comité d'audit, agissant sous la responsabilité du conseil d'administration, a pour mission d'assurer, en se conformant aux dispositions de la législation française et européenne applicable ainsi que du code Afep-Medef, le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information comptable et financière ;
- des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en matière comptable, financière et extra-financière ; ainsi que
- des questions relatives aux commissaires aux comptes.

La Société veille, conformément au paragraphe 16.3 du code Afep-Medef, à ce que les dossiers soient transmis aux membres du comité suffisamment en amont (entre un jour et demi et quatre jours avant chaque réunion du comité). Les membres du comité d'audit disposent d'un délai d'examen suffisant avant la réunion du comité. Depuis 2017, une plateforme digitalisée facilite la mise à disposition des documents en temps utile.

Objet	Détail des missions
Suivi du processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière	<ul style="list-style-type: none"> Examen des comptes annuels et des comptes consolidés ainsi que de la déclaration de performance extra-financière Vérification de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes Examen des changements ayant un impact significatif sur les comptes Examen des principales options de clôture, estimations et jugements, et des principales variations du périmètre de consolidation Recommandations en vue de garantir l'intégrité de l'information financière
Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable financière et extra-financière	<ul style="list-style-type: none"> Examen des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents Examen des principaux risques comptables et financiers, sociaux et environnementaux de la Société, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser Examen annuel des risques majeurs de la Société, y compris ceux de nature sociale et environnementale, de leur évolution et des dispositifs mis en œuvre pour les maîtriser Examen des principaux risques liés aux systèmes d'information Examen annuel de la synthèse de l'auto-évaluation du contrôle interne de la Société
Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes	<ul style="list-style-type: none"> Organisation de la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'assemblée générale Recommandation au conseil d'administration sur les commissaires aux comptes à proposer à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale Suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission Vérification du respect par les commissaires aux comptes des conditions d'indépendance définies par les textes applicables ; notamment, examen du détail des honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et à son réseau par la Société et par les sociétés de son groupe, y compris au titre de services autres que la certification des comptes Approbation de la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau, après analyse des risques pesant sur l'indépendance des commissaires aux comptes et des mesures de sauvegarde appliquées par ceux-ci Compte rendu au conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle joué par le comité d'audit dans ce processus
Missions spécifiques	<ul style="list-style-type: none"> En sus de ses vérifications générales et régulières, le comité sélectionne des sujets particuliers auxquels il réserve un examen approfondi. Ainsi, il peut examiner les conséquences d'opérations de cession ou de croissance externe. Il vérifie le traitement comptable des grands risques encourus par les différentes sociétés du Groupe, notamment les risques pays ou, à titre d'exemple, chez Bouygues Construction, le traitement des risques que recèle l'exécution de certains chantiers. Le comité accorde une attention particulière aux changements de méthodes comptables et aux grandes options de clôture des comptes.
Rapports au conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> Le comité d'audit rend compte au conseil d'administration et fait toute recommandation sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant ; il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit prend connaissance de la section relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise, et, le cas échéant, fait part de ses observations sur ce projet.

Fonctionnement

Les membres du comité d'audit bénéficient, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le comité ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il tient au moins quatre réunions par an pour examiner les comptes trimestriels, semestriels et annuels avant leur soumission au Conseil. L'ordre du jour est établi par le président du comité. Le comité rend ses avis à la majorité simple. En cas de partage des voix, le président dispose d'une voix prépondérante.

Pour assurer ses missions, le comité a accès à tout document comptable et financier et à toute information extra-financière qu'il juge utile et doit

entendre les commissaires aux comptes, mais également les directeurs financiers, comptables, du développement durable, de la trésorerie et de l'audit interne. Ces auditions doivent se tenir, lorsque le comité le souhaite, hors la présence de la direction générale de l'entreprise.

Comme le prévoit le code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Les commissaires aux comptes présentent au comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Le comité rencontre les commissaires aux comptes en dehors de la présence des représentants de la Société, au moins une fois par an, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités.

Lors de l'examen des comptes, les commissaires aux comptes remettent au comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats de l'audit légal, notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées lors de leurs travaux, et des options comptables retenues. Le directeur financier

remet également au comité une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise.

Les principales recommandations des commissaires aux comptes font l'objet d'un plan d'action et d'une procédure de suivi présentés au comité d'audit et à la direction générale au moins une fois par an.

Les délibérations du comité d'audit et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles. Elles ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du conseil d'administration, sans préjudice des obligations d'information financière auxquelles sont soumises les sociétés cotées.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration sous la forme de rapports précisant les actions qu'il a entreprises, ses conclusions et ses recommandations éventuelles. Il informe

sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée dans l'exercice de ses missions.

Travaux du comité d'audit en 2020

Le comité d'audit s'est réuni six fois en 2020. Le taux de présence de ses membres a été de 100 %.

Le comité a examiné les comptes annuels de Bouygues SA, les comptes consolidés trimestriels, semestriels et de l'exercice, et les projets de communiqués de presse correspondants, ainsi que la section du rapport de gestion relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. En outre, il a examiné, entre autres, les thèmes suivants :

10 janvier	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des risques majeurs du Groupe • Plan d'audit interne pour 2020 • Principaux différends et litiges
17 février	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation de l'attaque informatique subie par Bouygues Construction • Synthèse des principales opérations significatives et estimations de l'exercice 2019 • Projet de rapport des commissaires aux comptes au comité d'audit • Synthèse des honoraires d'audit 2019 et des services autres que la certification des comptes au 31 décembre 2019 • Approbation des services autres que la certification des comptes • Synthèse 2019 de l'audit interne Groupe • Synthèse des commissaires aux comptes à la suite de leur revue du contrôle interne • Projet de rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques • Audition des commissaires aux comptes par le comité d'audit • Synthèse 2019 sur la fraude
11 mai	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse des principales estimations et opérations significatives du premier trimestre 2020 • Synthèse des services autres que la certification des comptes du premier trimestre 2020 • Approbation des services autres que la certification des comptes • Synthèse des assurances Groupe
24 août	<ul style="list-style-type: none"> • Principales estimations et opérations significatives du 1^{er} semestre 2020 • Synthèse des services autres que la certification des comptes au 30 juin 2020 • Synthèse des missions d'audit interne Groupe du 1^{er} semestre 2020 • Synthèse de l'évaluation 2019 du contrôle interne Groupe • Suivi des plans d'action de la cartographie des risques
12 octobre	<ul style="list-style-type: none"> • Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes de Bouygues SA
16 novembre	<ul style="list-style-type: none"> • Synthèse des principales estimations et opérations significatives des neuf premiers mois • Synthèse du budget des honoraires d'audit 2020 et des services autres que la certification des comptes au 30 septembre 2020 • Approbation des services autres que la certification des comptes • Plan d'audit interne Groupe pour 2021 • Cybersécurité

Dans le cadre de ses missions, le comité d'audit a entendu Pascal Grangé, directeur général adjoint financier du Groupe (notamment sur les risques et engagements hors bilan significatifs de l'entreprise), le directeur général adjoint Digital, innovation et risques du Groupe et le responsable de la comptabilité et de la consolidation ainsi que les commissaires aux comptes en présence et hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

Les commissaires aux comptes lui ont rendu compte de l'exécution de leurs missions et des conclusions de leurs travaux, notamment lors des réunions traitant du processus d'élaboration de l'information financière et de l'examen des comptes.

5.3.5.2 Comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations est issu de la fusion, en 2016, du comité de sélection des administrateurs, créé en 1997, et du comité des rémunérations, créé en 1995.

Il est actuellement composé comme suit :

	PRÉSIDENTE	Colette Lewiner	Administratrice indépendante
	MEMBRES	Bernard Allain	Représentant des salariés
		Benoît Maes	Administrateur indépendant

La composition du comité de sélection et des rémunérations a changé en 2020 comme suit :

Date	Départ	Arrivée
23 avril 2020	Helman le Pas de Sécheval	
4 juin 2020	Francis Castagné	
13 mai 2020		Benoît Maes
28 juillet 2020		Bernard Allain

Missions

Le comité de sélection et des rémunérations exerce les missions suivantes en se conformant aux dispositions du code Afep-Medef :

Objet	Détail des missions
Composition du conseil d'administration	<ul style="list-style-type: none"> examiner périodiquement les questions relatives à la composition du conseil d'administration et faire à ce dernier des propositions de renouvellement ou de nomination d'administrateurs, en prenant en compte notamment le principe de recherche d'une composition équilibrée au sein du conseil : administrateurs indépendants, représentation entre les hommes et les femmes, expériences internationales, expertises, etc. organiser en particulier une procédure destinée à sélectionner les futurs administrateurs indépendants et de réaliser ses propres études sur les candidats potentiels avant toute démarche auprès de ces derniers examiner de manière régulière et notamment à l'occasion du renouvellement du mandat des dirigeants mandataires sociaux (i) les choix à opérer en matière de gouvernance (notamment unicité ou dissociation des fonctions de président et de directeur général), et formuler des recommandations à cet égard, (ii) l'évolution des instances dirigeantes, notamment grâce à l'établissement, en lien avec le président, d'un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, en particulier en cas de vacance imprévisible examiner au cas par cas la situation de chaque administrateur ou candidat aux fonctions d'administrateur au regard des critères d'indépendance et formuler ses propositions au Conseil prévenir et examiner toute question relative à d'éventuelles situations de conflit d'intérêts examiner les projets de création de comités du Conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres prendre connaissance du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise et, le cas échéant, faire part au Conseil de ses observations sur ce projet préparer l'évaluation du Conseil et des comités visée à l'article 7 du règlement intérieur du Conseil, rendre compte au Conseil de la synthèse de cette évaluation et formuler des propositions en vue de l'amélioration de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et des comités examiner la politique de mixité au sein des instances dirigeantes proposée par la direction générale, les objectifs de cette politique, leurs modalités de mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé, et, le cas échéant, faire part au Conseil de ses observations

Objet	Détail des missions
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> ● étudier et proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux ● étudier et proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier ● concernant les éléments de rémunération variable : <ul style="list-style-type: none"> ▪ proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable ▪ contrôler chaque année la bonne application des règles de fixation de la part variable en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme et à long terme de la Société ● concernant les éléments de rémunération long terme : <ul style="list-style-type: none"> ▪ proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir leurs modalités ▪ examiner les plans de stock-options et d'actions et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux ▪ émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détention d'un minimum d'actions au nominatif, non-recours aux mécanismes de couverture) ● émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs ● émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe ● proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de performance et en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires ● exposer chaque année au conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants, et sur les options ou actions de performance

Fonctionnement

Le comité de sélection et des rémunérations se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Il ne peut valablement se réunir que si au moins deux de ses membres sont présents, dont son président. L'ordre du jour est établi par le président du comité.

Le comité rend ses avis à la majorité simple de ses membres. En cas de partage égal des voix, le président dispose d'une voix prépondérante au moment des votes.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Comme le prévoit le code Afep-Medef, le comité a en outre la faculté de recourir à des experts extérieurs.

Le comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du conseil d'administration. Lors de la présentation du compte rendu des travaux du comité sur les rémunérations, le conseil d'administration délibère hors la présence des dirigeants mandataires sociaux.

Travaux du comité de sélection et des rémunérations en 2020

Le comité de sélection et des rémunérations s'est réuni cinq fois en 2020. Le taux de présence a été de 100 %.

17 février	<ul style="list-style-type: none"> ● Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice 2019 ● Rapport spécial sur les options de souscription 2019 ● Proposition de politique de rémunération 2020 ● Plan de rémunération long terme ● Plan de stock-options 2020 ● Retraite à prestations définies ● Rémunération des présidents des comités ● Examen de la composition du Conseil et des comités ● Proposition du renouvellement d'un administrateur (M. Alexandre de Rothschild) et de nomination d'un nouvel administrateur indépendant ● Politique salariale du Groupe
2 mars	<ul style="list-style-type: none"> ● Critères/bonus ● Signature des fiches ● Ratio d'équité ● Index (résultats)
24 juillet	<ul style="list-style-type: none"> ● Composition du conseil d'administration ● Composition du comité de sélection et des rémunérations ● Rémunération des mandataires sociaux ● Rémunération des responsables des métiers ● Plan de stock-options 2020
12 novembre	<ul style="list-style-type: none"> ● Régime de retraite additive – article 39 ● Évaluation du conseil d'administration et des comités
15 décembre	<ul style="list-style-type: none"> ● Rémunération des administrateurs ● Féminisation des instances dirigeantes ● Réflexion sur les critères de rémunération variable des dirigeants 2021

5.3.5.3 Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat

Créé en 2001, le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat est actuellement composé comme suit :

 PRÉSIDENTE	Anne-Marie Idrac	Administratrice indépendante
 MEMBRES	Raphaëlle Deflesselle	Représentante des salariés actionnaires
	Rose-Marie Van Lerberghe	Administratrice indépendante

Au cours de l'exercice 2020, la composition du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat n'a pas changé :

Missions

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat exerce les missions suivantes :

Objet	Détail des missions
Éthique	<ul style="list-style-type: none"> Contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs Proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine Veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies Examiner et donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place par le Groupe
RSE	<ul style="list-style-type: none"> Examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale Examiner et donner au Conseil un avis sur la déclaration de conformité extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce Examiner et donner un avis sur le plan de vigilance prévu par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce
Mécénat	<ul style="list-style-type: none"> Définir les règles ou recommandations que doit suivre Bouygues Donner son avis au président du conseil d'administration sur les actions de mécénat proposées par Bouygues lorsque celles-ci représentent un engagement financier significatif Vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions

Fonctionnement

Le comité se réunit sur l'initiative de son président ou à la demande du président du conseil d'administration. Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut entendre le président du conseil d'administration ou toute personne désignée par celui-ci. Il rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil.

Travaux du comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat en 2020

Le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat s'est réuni à cinq reprises en 2020. Le taux de présence des membres a été de 100 %.

13 mars	<ul style="list-style-type: none"> Présentation du rapport RSE – présentation de l'avancement de la stratégie Climat RSE – Restitution des travaux de vérification des informations extra-financières Critères extra-financiers/Bonus 2020 Présentation des contrôles AFA Dossiers Mécénat et sponsoring
24 juin	<ul style="list-style-type: none"> Point RSE – Présentation de l'avancement de la stratégie Climat Présentation du Plan de vigilance 2019 État des lieux des contrôles AFA Refonte des codes et programmes de conformité Dossiers Mécénat et sponsoring
18 septembre	<ul style="list-style-type: none"> Point RSE – Présentation bâtiment hybride à économie positive Dossiers Mécénat et sponsoring Éthique : contrôles AFA ; refonte des codes et programmes de conformité ; nombre d'alertes dans le Groupe
13 novembre	<ul style="list-style-type: none"> Point RSE – Présentation de la stratégie Climat du Groupe (aspect méthodologie) Dossiers Mécénat et sponsoring
11 décembre	<ul style="list-style-type: none"> Point RSE – Présentation de la stratégie Climat (objectifs chiffrés par métier)

5.3.6 Déontologie

Les administrateurs de Bouygues sont soumis à toutes les règles de déontologie fixées par le paragraphe 20 du code Afep-Medef et par la charte de déontologie qui figure en annexe au règlement intérieur du conseil d'administration. Il est rappelé que ces documents sont disponibles sur le site internet de Bouygues.

La charte précitée comprend des prescriptions détaillées relatives notamment au devoir d'information de l'administrateur, à son devoir d'assiduité, à la limitation du cumul des mandats, à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, à la participation de l'administrateur au

capital de la Société, à la protection de la confidentialité, ainsi qu'un dispositif détaillé de prévention du délit d'initié.

Les programmes de conformité approuvés en 2014 par le Conseil, puis mis à jour et complétés en 2017, ont précisé les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

5.3.6.1 Règles relatives à l'assiduité et au cumul des mandats

La charte de déontologie rappelle que chaque administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. L'administrateur doit être assidu et participer régulièrement aux réunions du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient. Les rémunérations versées aux administrateurs et aux membres des comités comprennent une partie variable de 70 %, calculée en fonction de la présence aux réunions (cf. paragraphe 5.4.1.3).

Les administrateurs sont en outre tenus de se conformer non seulement aux règles du Code de commerce régissant le cumul des mandats sociaux dans les sociétés anonymes, mais aussi aux recommandations du code Afep-Medef selon lesquelles :

- un dirigeant mandataire social ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures à son

groupe, y compris étrangères ; il doit en outre recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée ;

- un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. Cette recommandation s'applique lors de la nomination ou du prochain renouvellement du mandat de l'administrateur ; et
- l'administrateur doit tenir informé le Conseil des mandats exercés dans d'autres sociétés, y compris sa participation aux comités du Conseil de ces sociétés françaises ou étrangères.

À la connaissance du conseil d'administration, toutes ces règles sont respectées par l'ensemble des administrateurs.

Taux d'assiduité des membres du conseil d'administration et des comités

En 2020, le taux d'assiduité des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et des comités a été le suivant, étant précisé qu'en raison du contexte sanitaire exceptionnel et conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 2020-321 du 25 mars 2020, le conseil d'administration du 4 mai 2020 s'est tenu par voie de consultation écrite :

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de sélection et des rémunérations	Comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat
Martin Bouygues (PDG)	13/13 (100 %)			
Olivier Bouygues	13/13 (100 %)			
Charlotte Bouygues (représentante de SCDM - jusqu'au 11 juin 2020)	7/7 (100 %)			
Edward Bouygues (représentant de SCDM - nommé le 11 juin 2020)	6/6 (100 %)			
William Bouygues (représentant de SCDM Participations - jusqu'au 11 juin 2020)	7/7 (100 %)			
Cyril Bouygues (représentant de SCDM Participations - nommé le 11 juin 2020)	6/6 (100 %)			
Bernard Allain (représentant des salariés- désigné le 4 juin 2020)	6/6 (100 %)		2/2 (100 %)	
Béatrice Besombes (représentante des salariés désignée le 4 juin 2020)	5/6 (83,33 %)			
Francis Castagné (représentant des salariés - mandat expiré le 23 avril 2020)	7/7 (100 %)		2/2 (100 %)	
Raphaëlle Deflesselle (représentante des salariés actionnaires)	5/5 (100 %)			5/5 (100 %)
Clara Gaynard	13/13 (100 %)	6/6 (100 %)		
Anne-Marie Idrac	13/13 (100 %)	6/6 (100 %)		5/5 (100 %)
Helman le Pas de Sécheval (mandat expiré le 23 avril 2020)	5/5 (100 %)	2/2 (100 %)	2/2 (100 %)	
Colette Lewiner	11/13 84,6 %		5/5 (100 %)	
Benoît Maes (nommé le 23 avril 2020)	8/8 (100 %)	4/4 (100 %)		
Alexandre de Rothschild	13/13 (100 %)			
Rose-Marie Van Lerberghe	12/13 (92,3 %)			5/5 (100 %)
Michèle Vilain (représentante des salariés actionnaires)	13/13 (100 %)	6/6 (100 %)		
Moyenne	98 %	100 %	100 %	100 %

5.3.6.2 Règles relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts

La charte de déontologie des administrateurs, figurant en annexe au règlement intérieur du Conseil, prévoit des dispositions précises sur les conflits d'intérêts.

Un programme de conformité relatif aux conflits d'intérêts a en outre été adopté par le conseil d'administration en 2014 et mis à jour en 2017. Il traite des situations dans lesquelles un collaborateur ou un dirigeant du groupe Bouygues est confronté à un conflit d'intérêts en lien avec son activité professionnelle ou son mandat social.

Les dispositions du programme de conformité « Conflits d'intérêts » relatives aux administrateurs et aux mandataires sociaux sont les suivantes :

« Les administrateurs et mandataires sociaux de toute société du Groupe sont appelés à une vigilance et à une exemplarité particulière en matière de conflits d'intérêts. »

« Une réglementation spécifique dite « des conventions réglementées » a notamment pour objet de traiter de la question des conflits d'intérêts pouvant exister entre la société et ses dirigeants (directeur général, directeurs généraux délégués, administrateurs, président de société par actions simplifiée (SAS), etc.) ou entre la société et l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % (ou la société le contrôlant) (i) dans le cadre des conventions conclues entre ceux-ci et la société ou (ii) des conventions pour lesquelles lesdits dirigeants ou actionnaires peuvent être indirectement intéressés ou encore (iii) des conventions entre deux sociétés ayant des dirigeants communs. »

« Cette réglementation doit être strictement appliquée dans le Groupe. Les directions juridiques veillent au strict respect de la réglementation sur les conventions réglementées et de la charte du Groupe sur les conventions réglementées. »

« Les administrateurs et mandataires sociaux informent le conseil d'administration dont ils sont membres de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, entre leurs devoirs à l'égard de la société et leurs intérêts privés. Le président d'un conseil d'administration peut à tout moment demander aux administrateurs et aux censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts. »

« Les administrateurs s'abstiennent de prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement. Cette obligation d'abstention peut même, dans certains cas, amener la personne concernée à ne pas participer aux réunions et à ne pas avoir accès à la documentation sur la question débattue. »

« Les administrateurs et mandataires sociaux s'interdisent d'exercer une activité qui les placerait dans une situation de conflit d'intérêts ou de détenir un intérêt dans une entreprise cliente, fournisseur ou concurrente de la société, si un tel investissement est de nature à influencer sur leur comportement dans l'exercice de leurs mandats. »

La charte de déontologie contient des dispositions identiques.

À ce jour, les conflits d'intérêts potentiels dont la Société a connaissance sont les suivants :

- des actionnaires importants du Groupe (SCDM, SCDM Participations, les actionnaires salariés du Groupe) sont directement ou indirectement représentés au conseil d'administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Cyril Bouygues, Edward Bouygues, Raphaëlle Deflesselle et Michèle Vilain ;

- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Cyril Bouygues et Edward Bouygues sont liés par des liens familiaux. La Société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du conseil d'administration ;
- Cyril Bouygues, Edward Bouygues, Raphaëlle Deflesselle, Michèle Vilain, Béatrice Besombes et Bernard Allain sont liés par des contrats de travail à des filiales de Bouygues ;
- des conflits d'intérêts potentiels existent du fait des fonctions ou mandats sociaux exercés par certains administrateurs dans d'autres sociétés. La liste de ces fonctions et mandats figure ci-avant (cf. section 5.1) ;
- Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Colette Lewiner détiennent des mandats dans des filiales de Bouygues.

À la connaissance de la Société :

- il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du conseil d'administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs ;
- sous réserve du contrat liant SCDM à Bouygues, il n'existe pas de contrat de service liant des membres du conseil d'administration de Bouygues à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes (cf. rubrique 8.3.1) rend compte des conventions et engagements autorisés par le Conseil. Il mentionne les personnes qui se sont abstenues de prendre part aux délibérations du fait de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

5.3.6.3 Conventions réglementées et conventions courantes

Une charte interne du groupe Bouygues sur les conventions réglementées, approuvée par le conseil d'administration, est publiée sur le site internet www.bouygues.com. Cette charte a été mise à jour en novembre 2019. Elle facilite l'identification par les sociétés du Groupe :

- des conventions qui doivent être soumises à la procédure des conventions réglementées (autorisation préalable du conseil d'administration, rapport spécial des commissaires aux comptes, approbation par l'assemblée générale) ;
- des conventions courantes conclues à des conditions normales, non soumises à la procédure des conventions réglementées.

En application d'une disposition de la loi Pacte, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 a approuvé la procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Cette procédure, qui figure dans la charte interne sur les conventions réglementées publiée sur le site internet de Bouygues, est la suivante :

- la direction juridique du métier concerné et le secrétariat général Groupe le cas échéant, avec le support éventuel de la direction financière, se prononcent sur la qualification de la convention. Lorsqu'une convention est conclue entre Bouygues SA et un des métiers, cette appréciation est effectuée par le secrétaire général de Bouygues SA. En cas de doute sur la qualification d'une convention, l'avis des commissaires aux comptes pourra être recueilli.

L'examen de qualification de toute nouvelle convention se réalise au regard d'une liste de catégories de conventions dressées par le Groupe et qui bénéficient d'une présomption de caractère courant.

Une fois par an, le conseil d'administration examine les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice. Lors de cette même réunion, il est rendu compte au conseil d'administration de l'application de la procédure mise en place et de la pertinence des critères de qualifications pour évaluer les conventions courantes et conclues à des conditions normales.

Les conventions réglementées autorisées par le conseil d'administration de Bouygues et non encore approuvées par l'assemblée générale sont décrites dans le rapport sur les résolutions (cf. section 8.2), ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (cf. rubrique 8.3.1). Ce rapport mentionne également les conventions réglementées dont l'effet perdure dans le temps.

Chaque année, le conseil d'administration passe en revue ces conventions poursuivies. Seules les nouvelles conventions sont soumises au vote de l'assemblée.

5.3.6.4 Déclarations

À la connaissance de la Société, aucun des membres du conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- subi de condamnation pour fraude, d'incrimination ou de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

5.3.6.5 Restrictions acceptées par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Les statuts prévoient que tout administrateur, à l'exception des administrateurs représentant les salariés, doit détenir au moins dix actions de la Société. Le règlement intérieur recommande à chaque administrateur d'être propriétaire d'au moins 500 actions de la Société.

En outre, lors de l'octroi d'options ou d'actions de performance, le Conseil détermine le nombre des actions de performance ou des actions issues de levées d'options de souscription que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions (cf. rubrique 6.4.1).

Sous réserve de ce qui précède, aucune restriction n'est acceptée par les membres du conseil d'administration concernant la cession de leur participation dans le capital de l'émetteur, à l'exception des règles relatives à la prévention des manquements d'initiés.

5.3.6.6 Prévention des manquements d'initiés

Tout administrateur de Bouygues est tenu de se conformer aux règles relatives à la prévention des manquements d'initiés figurant dans la charte de déontologie. Ce document est publié en annexe 1 du règlement intérieur du conseil d'administration qui figure sur le site internet de Bouygues. Le programme de conformité « Information financière et opérations boursières », approuvé par le Conseil en 2014 et mis à jour en 2017, précise et complète ces règles.

5.3.7 Évaluation du conseil d'administration

Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que le Conseil procède périodiquement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant à une même revue des comités du Conseil.

Le Conseil consacre ainsi chaque année un point de l'ordre du jour à un débat sur son fonctionnement.

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, cette évaluation formalisée a trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et des comités ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Le document d'enregistrement universel informe chaque année les actionnaires de la réalisation des évaluations et des suites données.

Le 18 novembre 2020, le conseil d'administration a procédé à une évaluation formalisée de son organisation et de son fonctionnement, sur la base de questionnaires renseignés par les administrateurs et les membres des comités. Les administrateurs ont en outre été invités à échanger verbalement avec le secrétaire général afin de préparer la réunion dans les meilleures conditions. Ils ont également été invités à contacter la présidente du comité de sélection et des rémunérations ou le président-directeur général s'ils souhaitaient évoquer d'autres sujets de façon plus informelle.

Le taux de réponse a été de 100 %. Les réponses, anonymisées, ont été examinées par le secrétariat général, en lien avec les membres du comité de sélection et des rémunérations, et comparées à celles des années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis et d'examiner les évolutions souhaitables.

Les principales conclusions de cette évaluation sont les suivantes :

Appréciation générale	<ul style="list-style-type: none"> • Bon fonctionnement du Conseil et des comités • Bonne qualité des débats • Bon niveau de contribution de chaque administrateur aux travaux du Conseil • Échanges transparents, fluides et constructifs entre le Conseil et la direction générale, en particulier dans le cadre de la gestion des conséquences de la pandémie
Progrès accomplis	<p>Les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte. Ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le nombre des administrateurs a été réduit, • la proportion de femmes au sein du Conseil a été augmentée, • le niveau des rémunérations des administrateurs a été réévalué à compter du 1^{er} janvier 2020, • l'évaluation annuelle du Conseil et des comités est mise en œuvre depuis 2017 sous la direction du comité de sélection et des rémunérations, • la proportion des administrateurs indépendants a été renforcée et atteint 50 % depuis l'assemblée générale 2019.
Axes d'amélioration	<p>Fin 2020, certains administrateurs ont formulé les suggestions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • recourir tous les trois ans à une évaluation externe du Conseil, • susciter des débats plus approfondis, en particulier lors du conseil d'administration annuel consacré à la stratégie, • organiser des séances de formation continue en complément de la formation initiale existante.

5.3.8 Délégations accordées au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital

Conformément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau ci-dessous récapitule les autorisations financières en cours de validité, accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2020.

Seule l'autorisation d'attribuer des options de souscription d'actions a été utilisée au cours de l'exercice 2020.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/Durée	Utilisation en 2020
1 Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 25 avril 2019, résolution 22)	Augmentation de capital : 150 millions d'euros Émission de titres de créance : 7 milliards d'euros	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
2 Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (AGM du 25 avril 2019, résolution 23)	4 milliards d'euros	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
3 Augmenter le capital par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 25 avril 2019, résolution 24)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^a Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros ^a	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
4 Augmenter le capital par « placement privé » (AGM du 25 avril 2019, résolution 25)	Augmentation de capital : 20 % du capital sur douze mois et 75 millions d'euros ^a Émission de titres de créance : 3,5 milliards d'euros ^a	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
5 Fixer le prix d'émission par offre au public, ou par « placement privé » sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (AGM du 25 avril 2019, résolution 26)	10 % du capital par période de douze mois	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
6 Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (AGM du 25 avril 2019, résolution 27)	15 % de l'émission initiale	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
7 Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une autre société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital, hors offre publique d'échange (AGM du 25 avril 2019, résolution 28)	10 % du capital ^a Émission de titres de créance : 1,75 milliard d'euros ^a	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
8 Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par Bouygues (AGM du 25 avril 2019, résolution 29)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^a Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros ^a	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
9 Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions Bouygues (AGM du 25 avril 2019, résolution 30)	Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^a	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
10 Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (AGM du 25 avril 2019, résolution 31)	5 % du capital	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
11 Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (AGM du 25 avril 2019, résolution 32)	2 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,25 % du capital)	25 juin 2021 (26 mois)	2 830 000 options de souscription d'actions attribuées à 696 bénéficiaires le 8 octobre 2020, prix de souscription fixé à 30,53 euros
12 Procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (AGM du 25 avril 2019, résolution 33)	1 % du capital (dirigeants mandataires sociaux : 0,125 % du capital)	25 juin 2021 (26 mois)	Néant
13 Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (AGM du 23 avril 2020, résolution 16)	Augmentation de capital : 95 millions d'euros et 25 % du capital. Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 95 millions.	23 octobre 2021 (18 mois)	Néant

(a) avec imputation sur le plafond global visé au point 1

5.4 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE BOUYGUES SA

5.4.1 Politique de rémunération

La présente politique de rémunération a été établie sur la base des informations requises par l'article L22-10-8 du Code de commerce.

Elle a été arrêtée par le conseil d'administration du 17 février 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, dans le cadre de l'évolution de la gouvernance.

Le conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération appliquée aux mandataires sociaux respecte l'intérêt social, s'inscrive dans le prolongement de la stratégie commerciale de la société et permette de promouvoir sa performance et sa compétitivité sur le long terme pour assurer sa pérennité.

Lors de cette réunion, le conseil d'administration a décidé, sur proposition de Martin Bouygues et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet immédiat. Martin Bouygues continue à assurer la présidence du conseil d'administration. Olivier Roussat assure la direction générale, assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

Au cours de l'exercice 2021, la gouvernance du Groupe se décompose ainsi sur deux périodes :

- du 1^{er} janvier 2021 jusqu'au conseil d'administration du 17 février 2021, une structure constituée d'un président-directeur général (Martin Bouygues) et d'un directeur général délégué (Olivier Roussat) ;
- à l'issue du conseil d'administration du 17 février 2021, une évolution de la gouvernance avec un président du conseil d'administration (Martin Bouygues), un directeur général (Olivier Roussat) et deux directeurs généraux délégués (Edward Bouygues et Pascal Grangé).

Outre la présentation des principes généraux de la politique de rémunération applicables à tous les mandataires sociaux (5.4.1.1), les développements qui suivent sont consacrés à :

- la politique de rémunération appliquée à chaque mandataire social (5.4.1.2) ;
- la politique de rémunération appliquée aux administrateurs (5.4.1.3).

Cette politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 22 avril 2021 dans le cadre des cinquième et sixième résolutions.

5.4.1.1 Politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux

Principes généraux de détermination, révision et mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Conscient que la source de ses succès et progrès dépend de la compétence et de l'état d'esprit des femmes et des hommes qui le composent, le Groupe veille à mettre en œuvre dans toutes les entités et dans tous les pays une politique de rémunération qui vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération ont pour objectif d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

En France, 99 % des collaborateurs bénéficient d'accords de participation et/ou d'intéressement et des accords spécifiques adaptés sont en place hors de France. De fait, ceux-ci sont directement liés au dépassement de la performance économique fixée et les indicateurs choisis se retrouvent dans la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe.

Des augmentations de capital sont régulièrement réservées aux salariés. Environ 52 000 collaborateurs sont actionnaires du Groupe.

Près de 700 dirigeants et cadres confirmés à fort potentiel sont bénéficiaires, tous les ans, de stock-options.

Détermination de la politique de rémunération

La politique de rémunération déterminée par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, intègre des éléments incitatifs. Ceux-ci reflètent la stratégie commerciale du Groupe orientée vers une croissance rentable pérenne en agissant de manière responsable dans le respect de l'intérêt social et des intérêts de toutes les parties prenantes.

CONFORMITÉ

Dans son analyse et ses propositions au conseil d'administration, le comité de sélection et des rémunérations est attentif au respect des recommandations du code Afep-Medef auquel la Société se réfère.

COMPARABILITÉ ET ÉQUILIBRE ENTRE LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Pour déterminer la politique de rémunération, le conseil d'administration tient compte du niveau et de la difficulté des responsabilités confiées aux mandataires sociaux, en ligne avec les pratiques relevées dans les groupes exerçant des activités comparables, et veille à l'équilibre de la structure de rémunération entre la part fixe, la part variable et la rémunération long terme. Cette politique de rémunération est clairement motivée et déterminée dans le respect de l'intérêt social.

COHÉRENCE ET INTELLIGIBILITÉ DES RÈGLES

Le conseil d'administration, sur recommandations du comité de sélection et des rémunérations, veille à mettre en œuvre une politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux simple, compréhensible et cohérente avec celle des cadres dirigeants et salariés du Groupe.

EXHAUSTIVITÉ

Ainsi, la structure de la rémunération incitative se décompose, de manière exhaustive et conformément à l'intérêt social, comme suit :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable annuelle ;
- une rémunération long terme ;
- une rémunération au titre de leurs fonctions d'administrateur, des avantages en nature limités, et une retraite additive.

Une indemnité de départ peut être versée au titre des fonctions salariées exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, conformément au Code du travail et à la convention collective nationale appliquée par la Société concernée.

Aucune indemnité de non-concurrence n'est versée aux mandataires sociaux à l'issue de leur mandat.

PERFORMANCE ET MESURE

Des critères de performance quantifiables et/ou qualitatifs précis et exigeants sont fixés tant pour la rémunération variable que pour la rémunération long terme. Ils contribuent à maintenir un lien entre la performance du Groupe et la rémunération des mandataires sociaux dans une perspective de court, moyen et long terme.

Ces critères de performance prennent en compte l'intérêt de la Société ainsi que les pratiques des groupes exerçant des activités comparables.

RÉVISION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération du Groupe est révisée régulièrement par le conseil d'administration sur proposition du comité de sélection et des rémunérations dans le respect des principes édictés par les dispositions légales applicables et le code Afep-Medef.

Ainsi, le comité de sélection et des rémunérations propose et contrôle chaque année les règles de fixation de la rémunération à allouer aux mandataires sociaux, ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition, en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme du Groupe.

La révision de la politique de rémunération tient compte du réinvestissement des profits réalisés dans les avantages alloués aux salariés afin d'attirer et conserver les talents, tels que la qualité de la couverture santé, prévoyance, les accords favorables à l'équilibre vie professionnelle et personnelle et à la qualité de vie au travail, la retraite additive, la formation, etc.

MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Le comité de sélection et des rémunérations présente le compte rendu des travaux réalisés conformément à son rôle tel que défini dans le règlement intérieur du conseil d'administration et reporté ci-après.

Le conseil d'administration a la responsabilité de fixer la rémunération fixe et variable, les avantages en nature ainsi que, le cas échéant, les conditions de retraite ou les indemnités allouées aux mandataires sociaux.

Le conseil d'administration prend des décisions motivées :

- en se fondant sur les propositions du comité de sélection et des rémunérations ;
- en appréciant de façon globale la rémunération de chaque mandataire social ; et
- en cherchant le juste équilibre entre l'intérêt général, les pratiques de marché et les performances du dirigeant.

Le conseil d'administration ne peut déroger à l'application de la politique de rémunération que de manière temporaire, conformément à l'intérêt social et dans le seul objectif de garantir la pérennité et la viabilité du Groupe.

Le Groupe veille à une rétribution équitable avec les salariés. Le processus de décision d'évolution de salaire implique l'ensemble des acteurs concernés : le management de proximité, le responsable Ressources humaines, les partenaires sociaux et les dirigeants. Les processus de rémunération de l'ensemble des métiers intègrent des critères de performance dans leur système de rémunération variable. Ainsi, plus de la moitié des critères de performance appliqués aux dirigeants mandataires sociaux se retrouvent également dans les critères de performance pour les managers des métiers (N-1, N-2 voire N-3).

Les décisions prises par le conseil d'administration se conforment aux recommandations du code Afep-Medef et de l'AMF.

PRISE EN COMPTE DES CONDITIONS DE RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS

Conscient que la source de ses succès et progrès dépend de la compétence et de l'état d'esprit des femmes et des hommes qui le composent, le Groupe veille à mettre en œuvre dans toutes les entités et dans tous les pays une politique de rémunération qui vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération ont pour objectif d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

En France, 99 % des collaborateurs bénéficient d'accords de participation et/ou d'intéressement et des accords spécifiques adaptés sont en place hors de France. De fait, ceux-ci sont directement liés au dépassement de la performance économique fixée et les indicateurs choisis se retrouvent dans la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe.

Des augmentations de capital sont régulièrement réservées aux salariés. Environ 52 000 collaborateurs sont actionnaires du Groupe.

Près de 700 dirigeants et cadres confirmés à fort potentiel sont bénéficiaires, tous les ans, de stock-options.

GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts, le conseil d'administration est composé d'administrateurs indépendants à hauteur d'un tiers au moins. Les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour établir ce pourcentage.

Le comité de sélection et des rémunérations débat sur la qualification d'administrateur indépendant :

- à l'occasion de la nomination d'un administrateur ;
- annuellement pour l'ensemble des administrateurs.

Un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Conformément à la charte de déontologie des administrateurs et censeurs du Groupe, chaque administrateur ou censeur est tenu de se conformer aux recommandations de l'article 19 du code Afep-Medef.

Chaque administrateur ou censeur veille à ne pas exercer d'activité qui le placerait dans une situation de conflit d'intérêts.

Ils s'engagent à informer le président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard du Groupe et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs et, pour les administrateurs, à ne pas prendre part au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.

Dans un tel cas, l'administrateur ou le censeur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres administrateurs et censeurs à ce sujet.

Le président du conseil d'administration est habilité à demander à tout moment aux administrateurs et aux censeurs une déclaration écrite attestant qu'ils ne se trouvent pas en situation de conflit d'intérêts.



Rôle du comité de sélection et des rémunérations

Le comité de sélection et des rémunérations, composé exclusivement d'administrateurs indépendants et d'un administrateur représentant les salariés, a un rôle central dans la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération.

Le comité de sélection et des rémunérations, conformément aux dispositions du code Afep-Medef, a pour missions :

- d'étudier et de proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux ;
- d'étudier et de proposer au conseil d'administration l'ensemble des éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux, en particulier :
 - concernant les éléments de rémunération variable :
 - proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable,
 - contrôler chaque année la bonne application des règles de fixation de la part variable en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme et à long terme de la Société ;
 - concernant les éléments de rémunération long terme :
 - proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir leurs modalités,
 - examiner les plans de stock-options et d'actions et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux,
 - émettre des propositions et veiller à l'application des règles spécifiques aux dirigeants mandataires sociaux (détermination d'un minimum d'actions au nominatif, non-recours aux mécanismes de couverture) ;
- d'émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs ;
- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe ;
- de proposer une politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites ou de performance, et d'en fixer la périodicité selon la catégorie de bénéficiaires ; et
- d'exposer chaque année au Conseil le projet des rapports sur les rémunérations des mandataires sociaux, sur la politique de rémunération des dirigeants, et sur les options ou actions de performance.

Évaluation des critères de performance

Le comité de sélection et des rémunérations étudie et évalue annuellement les règles de fixation de la part variable attribuée aux dirigeants mandataires sociaux.

Le comité utilise alors des critères objectifs, simples, transparents et exigeants pour évaluer les critères de performance utilisés dans la fixation tant de la part variable annuelle que de la rémunération long terme attribuées aux dirigeants mandataires sociaux. Ils sont fondés sur des critères de performance quantitatifs et qualitatifs tant internes qu'externes. Ces critères s'inscrivent en toute cohérence dans la trajectoire du plan d'affaires.

Pour chaque critère financier, une formule arrêtée par le conseil d'administration permet de calculer le montant de la part variable due (dans la limite d'un maximum) en prenant en compte, sur la base des états

financiers consolidés de l'exercice, la valeur réalisée du critère par rapport à l'objectif cible fixé. Ainsi, en cas de performance supérieure à l'objectif fixé, la valeur de la part variable est ajustée à la hausse dans la limite du maximum fixé pour chaque critère. En cas de performance inférieure à la limite basse fixée pour chaque objectif, la part variable correspondant à ce critère est égale à zéro.

Répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'assemblée générale aux administrateurs

Le comité de sélection et des rémunérations émet des propositions sur le système de rémunération des mandataires sociaux du Groupe. Il émet notamment une recommandation sur l'enveloppe et les modalités de répartition de la rémunération à allouer aux administrateurs.

Le montant de l'enveloppe globale des rémunérations à allouer aux administrateurs au titre de leur mandat a été fixé par l'assemblée générale du 27 avril 2017 à 1 000 000 euros pour chaque exercice.

Le conseil d'administration fixe, dans la limite déterminée par l'assemblée générale, le montant de la rémunération à verser aux administrateurs au titre de leur participation au Conseil.

La rémunération allouée aux administrateurs est répartie comme suit :

- une partie fixe de 30 % ;
- une partie variable de 70 % calculée en fonction de la présence aux réunions déterminée au prorata de la participation effective des bénéficiaires aux cinq séances périodiques annuelles du conseil d'administration et, pour les membres des comités, aux séances du ou des comités concernés.

Le montant fixe déterminé varie selon la fonction du bénéficiaire qu'il soit président du conseil d'administration, administrateur, président ou membre du comité d'audit, président ou membre d'un autre comité (sélection et rémunérations, éthique, RSE et mécénat).

Dérogation à la politique de rémunération

En cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, peut, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la société.

Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution imprévue du contexte concurrentiel, d'une modification sensible du périmètre du Groupe à la suite d'une fusion ou d'une cession, de l'acquisition ou de la création d'une nouvelle activité significative ou de la suppression d'une activité significative importante, d'un changement de méthode comptable ou d'un événement majeur affectant les marchés, l'économie, et/ou le secteur d'activité du Groupe.

Dans ce cadre, le conseil d'administration peut, après avis du comité de sélection et des rémunérations, adapter les critères et conditions de performance des rémunérations variables annuelle et pluriannuelle en actions étant précisé que le plafond global de ces rémunérations ne pourra, en aucun cas, être modifié.

Ces modifications seront dûment justifiées et strictement mises en œuvre. La rémunération variable annuelle sera soumise au vote de l'assemblée générale et ne pourra être versée qu'en cas de vote positif de cette dernière.

Ces modifications devront nécessairement maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires.

Prise en compte des derniers votes des actionnaires

L'assemblée générale annuelle du 23 avril 2020 a approuvé la résolution n° 7 (avec un taux de 94,27 %) portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Cette assemblée a également approuvé la politique de rémunération pour 2020 (résolutions n° 5 et 6) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (résolutions n° 8 à 11).

La politique de rémunération a été modifiée comme suit pour tenir compte du changement de gouvernance.

Modification de la politique de rémunération

Le conseil d'administration du 17 février 2021 a décidé de revoir la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 23 avril 2020 et mise à jour par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19 afin de tenir compte notamment de l'évolution de la structure de gouvernance et en particulier de la mise en place d'une dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet immédiat.

Martin Bouygues a conservé sa fonction de président du conseil d'administration, tandis que Olivier Roussat a été nommé directeur général, assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

Le conseil d'administration propose ainsi à l'assemblée générale de modifier la politique de rémunération pour refléter ces changements.

Outre le changement de la structure de gouvernance, ont également été modifiés les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour notamment assurer un alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Dans ce cadre, la Société a privilégié un système de participation au capital pour associer les dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires aux intérêts de la Société et des actionnaires (mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions de performance au profit des dirigeants mandataires sociaux et d'un plan de retraite sous forme d'actions de performance). Aussi, pour se conformer aux recommandations du Haut Comité de gouvernement d'entreprise (HCGE), la Société a renforcé le poids des critères extra financiers dans la détermination de la rémunération variable en définissant précisément l'ensemble des critères et en particulier le critère environnemental. Enfin, pour inscrire davantage la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux dans le cadre de la stratégie de l'entreprise, un nouveau critère stratégique lié à la réalisation d'un objectif spécifique à chaque métier a été introduit dans les critères de la rémunération variable annuelle.

L'ensemble des modifications est détaillé de manière précise et exhaustive dans les développements qui suivent.

Application de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés

En cas de changement de gouvernance et de nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2021, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération 2021 lui seraient applicables.

Plus précisément, dans le cas où un nouveau directeur général serait nommé, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général seraient applicables.

En cas de réunion des fonctions de président et de directeur général, les principes, critères et éléments de rémunération prévus dans la politique de rémunération du directeur général seraient adaptés par le conseil d'administration, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations pour tenir compte de ce changement.

De la même manière, la politique de rémunération applicable à un directeur général délégué serait appliquée en cas de nomination d'un nouveau directeur général délégué.

En cas de nomination d'un nouveau président du conseil d'administration et d'un nouvel administrateur, la politique de rémunération appliquée sera conforme à celle applicable au président du conseil d'administration et aux administrateurs.

Dans tous les cas, le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, pourra adapter le niveau ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation de l'intéressé, de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

Les modifications importantes de la politique de rémunération opérées dans ce cadre s'appliqueront dans l'attente de l'approbation de l'assemblée générale.

5.4.1.2 Politique de rémunération propre à chaque mandataire social

Le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a arrêté comme suit, pour l'exercice 2021, les critères et méthodes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature de chaque mandataire social.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'approuver une politique de rémunération adaptée à l'évolution de la gouvernance.

Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux du 1^{er} janvier au 17 février 2021

Sont précisées ci-après les modalités de rémunération des dirigeants mandataires sociaux jusqu'au 17 février 2021, date à laquelle la gouvernance a évolué (dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général ainsi que nomination de deux nouveaux directeurs généraux délégués).

Politique de rémunération du président-directeur général (Martin Bouygues)

La rémunération fixe du président-directeur général s'élève à 920 000 euros (inchangée). Compte tenu de l'évolution de ses fonctions, elle sera calculée au *pro rata temporis* pour la période allant jusqu'au 17 février 2021.

Le président-directeur général bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères sont déterminés conformément à la politique de rémunération 2021 qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (5.4.1.2.1 B – Rémunération variable annuelle).

Au titre de l'exercice 2021, il percevra, au titre de ses fonctions de président-directeur général, une rémunération variable annuelle au *pro rata temporis*. Le conseil d'administration arrêtera le montant de cette rémunération en fonction de la réalisation des objectifs. Elle sera versée après approbation de l'assemblée générale de 2022.

Le président-directeur général ne perçoit pas de rémunération long terme.

Le président-directeur général perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société. Elle sera calculée au *pro rata temporis* pour la période allant jusqu'au 17 février 2021.



Le président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et, pour ses besoins personnels, d'une assistante à temps partiel et d'un chauffeur agent de sécurité.

Il bénéficie également des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

Le président-directeur général bénéficie des régimes de retraite en vigueur au sein de la Société (section 5.4.1.2.1 B – Régime de retraite additive).

Politique de rémunération du directeur général délégué (Olivier Roussat)

La rémunération fixe du directeur général délégué s'élève à 1 250 000 euros (inchangée). Compte tenu de l'évolution de ses fonctions, elle sera calculée au *pro rata temporis* pour la période allant jusqu'au 17 février 2021.

Le directeur général délégué bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères sont déterminés conformément à la politique de rémunération 2021 qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (5.4.1.2.1 B – Rémunération variable annuelle).

Le conseil d'administration arrêtera le montant de cette rémunération en fonction de la réalisation des objectifs. Elle sera versée après approbation de l'assemblée générale de 2022.

Olivier Roussat bénéficie d'une rémunération long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites Bouygues existantes, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière (5.4.2.1 B - Rémunération long terme).

Le directeur général délégué bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du directeur général délégué, pour ses besoins personnels, un chauffeur-agent de sécurité et une couverture d'assurance chômage.

À compter de 2021, Olivier Roussat bénéficiera d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

De même, il bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres salariés.

Le directeur général délégué bénéficie des régimes de retraite en vigueur au sein de la Société (5.4.1.2.1 B – Régime de retraite additive).

Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux à compter du 17 février 2021

Cette politique de rémunération est applicable à compter du 17 février 2021, date de dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général et de nomination de deux nouveaux directeurs généraux délégués, sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 22 avril 2021.

Politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration

Conformément au code Afep-Medef, la politique de rémunération du président du conseil d'administration prévoit uniquement une rémunération fixe, une rémunération à raison de son mandat d'administrateur, des avantages en nature, le maintien du bénéfice de régimes de retraite additive et les régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé applicables au sein de la Société.

La politique de rémunération exclut toute rémunération variable annuelle ou différée, toute rémunération exceptionnelle et toute indemnité de cessation de fonction.

A. MANDAT ET CONTRAT DE TRAVAIL

En application des articles 13.7 et 17.1 des statuts, la poursuite des mandats de président du conseil d'administration et de directeur général nécessite à partir de l'âge de 65 ans une confirmation annuelle par le conseil d'administration.

Les mandats de président-directeur général de Martin Bouygues ont été renouvelés le 13 mai 2020.

Martin Bouygues a été confirmé en qualité de président du conseil d'administration à la suite de la décision du conseil d'administration du 17 février 2021 de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général.

Le président du conseil d'administration est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Martin Bouygues n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

B. RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Rémunération fixe

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2021, la rémunération fixe annuelle brute de Martin Bouygues est de 490 000 euros à compter du 17 février 2021, versée au *pro rata temporis*.

Le conseil d'administration a tenu compte des missions supplémentaires qu'il a confiées au président du conseil d'administration dans le cadre de son règlement intérieur, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, compte tenu de sa connaissance approfondie du Groupe, de son expérience et de son expertise.

Rémunération au titre du mandat d'administrateur

Le président du conseil d'administration perçoit une rémunération au titre de son mandat dans les conditions mentionnées au 5.4.1.3 du présent document.

Avantages en nature

Le président du conseil d'administration bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du président du conseil d'administration, pour ses besoins personnels, un(e) assistant(e) à temps partiel et un chauffeur-agent de sécurité.

À titre informatif, au titre de l'année 2020, ces avantages en nature étaient valorisés à 31 050 euros.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Le président du conseil d'administration bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

À titre d'information, pour 2020, la Société a versé une contribution d'un montant de 4 566,12 euros au titre de ces régimes.

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Régime de retraite additive

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Le président du conseil d'administration, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues et d'être membre du comité de direction générale, le président du conseil d'administration était susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime (les principales caractéristiques du régime sont décrites à la section 5.4.2.1 du présent document d'enregistrement universel).

Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le président du conseil d'administration ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

En application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la société Bouygues entend transférer les droits aléatoires au titre du présent régime, régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont identiques au régime de retraite à droits acquis décrit ci-après (ainsi, les droits à retraite acquis au titre du présent régime ne seront, en raison de ce transfert, plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite).

En tout état de cause, aucun droit ne pourra être transféré au bénéficiaire au-delà du plafond de 30 % de sa rémunération annuelle moyenne soumise à cotisations sociales au cours des trois dernières années dans le régime régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale). Celui-ci permet aux membres du comité de direction générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-après. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Martin Bouygues, en qualité de membre du comité de direction générale, était éligible à ce nouveau régime de retraite.

Cependant, Martin Bouygues ne peut pas acquérir des droits à retraite supplémentaires au titre de ce régime car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Les caractéristiques du régime sont les suivantes :

1. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - Être membre du comité de direction générale de Bouygues,
 - Avoir au moins trois années d'ancienneté au sein de l'une des sociétés du groupe Bouygues ;
2. Rémunération de référence égale à la somme de la rémunération fixe annuelle brute et de la rémunération variable annuelle brute ;
3. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ;
4. Plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % de la rémunération de référence.
5. Plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021) ;
6. Plafond global des droits acquis tous régimes régis par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale : 30 points ;
7. Financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une prime ;
8. Conditions de performance :
 - a) Dirigeant concerné

Martin Bouygues ne peut pas acquérir des droits à retraite supplémentaires car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale,

b) Les conditions de performance pour 2021 sont les suivantes :

Exercice 2021 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2021 et des deux exercices 2020 et 2019 (« Moyenne RNC ») ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2021 et les plans des deux exercices 2020 et 2019,

Modalités de détermination de l'acquisition de droits à pension en fonction des performances :

- Si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif :

Droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence ;

- Si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif : droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués varient linéairement de 0 à 0,92 % de la rémunération de référence.

Le montant des rentes versées au titre des régimes de retraite relevant des articles L. 137-11 (régime à droits aléatoires) et L. 137-11-2 (régime à droits acquis) du Code de la Sécurité sociale en vigueur au sein de la Société est limité à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021).

Politique de rémunération applicable au directeur général

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

Olivier Roussat a été nommé directeur général le 17 février 2021 pour une durée de trois ans renouvelables. Son mandat arrivera à échéance le 17 février 2024.

Le directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration.

Olivier Roussat a conclu un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société le 1^{er} avril 2007. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 30 août 2016. Il ne perçoit donc aucune rémunération à ce titre.

B. RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Rémunération fixe

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2021, la rémunération fixe annuelle brute de Olivier Roussat est de 1 500 000 euros à compter du 17 février 2021, versée au *pro rata temporis*.

Rémunération variable annuelle

Le conseil d'administration et le comité de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable du directeur général soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale à moyen et long terme.

Il est rappelé que la rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (RF). La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est plafonnée à un pourcentage de la rémunération fixe.

Le conseil d'administration a décidé que les critères de la rémunération variable annuelle sont déterminés de la façon suivante :

- Quatre critères financiers quantifiables (qui figurent déjà pour trois d'entre eux dans les critères de la part variable 2020 et se référant pour deux d'entre eux au plan d'affaires à trois ans) :
 - Résultat opérationnel courant (ROC) du Groupe réalisé au cours de l'exercice/Bornes (P1),
 - Résultat net part du Groupe (RN) réalisé au cours de l'exercice/Bornes (P2),
 - Excédent/endettement financier net/Bornes (P3),
 - Objectifs stratégiques : atteinte des objectifs stratégiques spécifiques fixés à chacun des métiers pour l'année (P4) ;
- Des critères extra-financiers (P5)

La rémunération variable est également appréciée sur trois critères extra-financiers liés à la performance du Groupe dans les domaines de la conformité, de la RSE et selon une appréciation globale de la performance managériale du dirigeant.

Une pondération est affectée à chacun des critères extra-financiers de la manière suivante :

- Conformité (pour 10 % de RF)

- Mise en œuvre et suivi du rapport de l'Agence française Anti-corruption, notamment cartographie des risques et évaluation des tiers.

- Responsabilité sociale et environnementale (pour 15 % de RF) :

- Santé-Sécurité : amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2020, selon un plan défini dans chaque métier ;

- Plan Climat - Environnement

- Mise en œuvre de la stratégie Climat pour atteindre un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre compatible avec l'Accord de Paris dans chacun des métiers.

- Atteinte d'un objectif spécifique, défini par métier (% des agrégats d'enrobés recyclés pour Colas, % de chantiers labellisés TopSite pour Bouygues Construction, parc de véhicules hybrides/électriques pour TF1, nombre de téléphones recyclés pour Bouygues Telecom, % de collaborateurs formés aux enjeux bas carbone pour Bouygues Immobilier).

- Mixité : dans le cadre du plan Mixité 2021-2023 « monde », définition et suivi de deux des quatre indicateurs du plan par chacun des métiers (% de femmes cadres, % de femmes managers, % de femmes « top talents », % de femmes dans les instances dirigeantes).

- Performance managériale appréciée au travers notamment de l'organisation mise en place dans le contexte de crise sanitaire, l'engagement des collaborateurs et la participation à des projets transversaux Groupe (pour 15 % de RF).

Le conseil d'administration s'est réservé une faculté de correction globale pour réduire ou supprimer totalement le résultat des critères extra-financiers en cas d'événement grave pendant l'exercice.

Après consultation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration pourra déroger aux critères indiqués ci-dessus dans les conditions prévues à l'article L22-10-8 III 2^e alinéa du Code de commerce et conformément à la clause de dérogation prévue dans la section 5.4.1 du présent document d'enregistrement universel.

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2021

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux repose sur les cinq critères distincts P1, P2, P3, P4 et P5 tels que définis ci-avant.

La détermination de la rémunération variable pour 2021 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies, pour chacun des critères (voir méthodologie et pondération appliquée à chaque critère ci-dessous). De ce fait, un seul objectif non atteint rend impossible le versement maximum de la rémunération variable.

P1, P2, P3 et P4

Le versement de chacune des primes P1, P2, P3 et P4 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice. Il est exprimé en % de la rémunération fixe (% de RF).

Pour chaque critère, il a été déterminé trois « bornes » :

- Une borne « basse » qui détermine le seuil de déclenchement de la prime. Elle est globalement fondée sur le niveau de résultat de cet indicateur obtenu en 2020 ;
- Une borne « intermédiaire », correspondant aux perspectives de résultats attendus en 2021, bien supérieurs à ceux de 2020, sans atteindre

toutefois le niveau de résultats de 2019 (voir chapitre 1.3 du présent document d'enregistrement universel) ;

- Une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport aux ambitions financières de la borne intermédiaire.

En ce qui concerne P4 (objectifs stratégiques), la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers.

Chaque prime P1, P2, P3 ou P4 est calculée de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

P1 = 12,5 % de RF

P2 = 20 % de RF

P3 = 15 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

P1 = 25 % de RF

P2 = 40 % de RF

P3 = 30 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

P1 = 35 % de RF

P2 = 50 % de RF

P3 = 40 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P5

Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Plafond

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 calculées selon la méthode décrite ci-avant ne peut jamais dépasser un plafond de 180 % de la rémunération fixe.

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le conseil d'administration approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2021 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice 2021. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'assemblée générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cessation de fonction

En cas de départ du directeur général en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé au prorata du temps de présence sur l'exercice considéré, et ce, en fonction du niveau de performance constaté et apprécié par le conseil d'administration pour chacun des critères initialement retenus.

Rémunération long terme

Le directeur général est éligible à une rémunération long terme.

Olivier Roussat bénéficie d'une rémunération long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites Bouygues

existantes, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière.

Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 80 000 actions Bouygues à Olivier Roussat au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2021, 2022 et 2023) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, les actions ainsi attribuées seraient, pour le bénéficiaire, assujetties à charges sociales et à impôt sur le revenu dans les mêmes conditions que des salaires au titre de l'année au cours de laquelle les actions sont définitivement acquises. Il serait donc proposé qu'une partie des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires soit versée sous la forme d'une somme en numéraire pour faciliter le paiement par les bénéficiaires de la part salariale des charges sociales et de l'impôt sur le revenu y afférents.

Ainsi, pour chaque attribution, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 50 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale ;
- Un montant équivalent à la valeur de 50 % des actions serait versé dans la semaine suivant ladite assemblée générale, sous la forme d'une somme en numéraire calculée sur la base du cours d'ouverture de la veille du jour de ladite assemblée générale.

Dans l'hypothèse où le dispositif entrerait dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L22-10-59 et suivants du Code de commerce, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 100 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale.

L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de la période d'acquisition.

Conditions de performance

A1 = ROCE - Rentabilité des capitaux investis. Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2021, 2022 et 2023. Il est déterminé en comparant la moyenne des ROCE réalisés au cours des trois exercices aux bornes suivantes :

- Une borne « basse », correspondant au niveau moyen historique du coût moyen pondéré au capital du groupe Bouygues ;
- Une borne « intermédiaire », correspondant au niveau de ROCE réalisé par le groupe Bouygues en 2019, avant la survenance de la crise sanitaire ;
- Une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport à l'ambition de la borne intermédiaire.

A2 = TSR. Ce critère a pour objet de mesurer, sur la période de trois ans, la performance de l'action Bouygues par rapport à des indices sectoriels reflétant les principales activités du Groupe (STOXX® Europe 600 Construction & Materials, STOXX® Europe 600 Telecommunications et STOXX® Europe 600 Media) de la manière suivante :

- Borne « basse » : performance du cours de Bouygues égale à celle du *benchmark* ;
- Borne « intermédiaire » : performance du cours de Bouygues supérieure de 0,5 point à celle du *benchmark*.
- Borne « haute » : performance du cours de Bouygues supérieure de 1 point à celle du *benchmark*.

La performance, constatée sur Bloomberg pour Bouygues et pour les indices, s'entend y compris réinvestissement des dividendes.

A3 = objectifs en matière de climat et de mixité de poids égal :

- Climat :
 - Plans d'investissement qui soutiennent les leviers d'actions de la stratégie Climat ;
 - Analyse des leviers qui permettront l'atteinte de la neutralité carbone en 2050 ;
 - Méthodologie commune de calcul du carbone évité dans les offres commerciales.
- Mixité :
 - Atteinte par chacun des métiers des critères définis dans le plan (% de femmes cadres, % de femmes managers, % de femmes « top talents », % de femmes dans les instances dirigeantes) ;
 - Atteinte d'objectifs « Groupe » dans le périmètre « monde » (% de femmes managers, % de femmes dans les instances dirigeantes).

Le nombre d'actions attribuées (soit au maximum 80 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

A1 = 14 000 actions

A2 = 15 000 actions

A3 = de 0 à 20 000 actions

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

A1 = 28 000 actions

A2 = 17 500 actions

A3 = de 0 à 20 000 actions

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

A1 = 40 000 actions

A2 = 20 000 actions

A3 = de 0 à 20 000 actions

Entre les différentes bornes, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers et variera en conséquence. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, A = 0.

Conditions de présence

Le bénéficiaire devra être membre du comité de direction générale de Bouygues au 31 décembre 2023.

Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération long terme seront définitivement perdus dès la date de rupture du mandat.

Le conseil d'administration aura la faculté de déroger au cas par cas à ces dispositions après avis du comité de sélection et des rémunérations.

Par dérogation à ce qui précède, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits à la rémunération long terme en cas de :

- A. invalidité ;
- B. décès ;
- C. retraite, au prorata de la présence effective pendant la période de référence.

Selon les conditions définies dans le règlement du plan de rémunération long terme.

Plafond

La rémunération long terme ne peut jamais dépasser un plafond de 100 % de la rémunération fixe et variable du bénéficiaire.

Conservation/Couverture

Par ailleurs, conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le Conseil a fixé, lors de sa réunion du 20 février 2019, une quantité minimum d'actions que le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions. Ainsi, le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de son mandat de mandataire social exécutif un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 60 % des actions qui lui seraient effectivement livrées. Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L22-10-59 et suivants du Code de commerce, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 50 % des actions qui lui seraient effectivement livrées.

La valeur des actions livrées et des sommes en numéraire versées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme ne peut excéder un plafond égal à 100 % de la rémunération fixe et variable du bénéficiaire. Pour déterminer si le plafond est atteint, la valeur des actions livrées est calculée sur la base du cours d'ouverture de l'action Bouygues de la veille du jour de leur livraison.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture des actions susceptibles d'être attribuées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme n'a été mis en place. Le bénéficiaire a par ailleurs pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Importance respective des éléments de rémunération

En cas d'atteinte du plafond applicable à la rémunération variable et à la rémunération long terme, les éléments de rémunération auraient l'importance respective suivante :

- la rémunération fixe représenterait 22 % des rémunérations fixe et variables ;
- la rémunération variable annuelle représenterait au maximum 39 % des rémunérations fixe et variables ;
- la rémunération variable long terme représenterait au maximum 39 % des rémunérations fixe et variables (base : cours de l'action Bouygues au 31/12/2020).

Avantages en nature

Le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction.

En outre, la Société met à disposition du directeur général, pour ses besoins personnels, un chauffeur-agent de sécurité et une couverture d'assurance chômage.

À titre informatif, au titre de l'année 2020, ces avantages en nature étaient valorisés à 20 457 euros.

À compter de 2021, le directeur général bénéficiera d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Le directeur général bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

À titre d'information, pour 2020, la Société a versé une contribution d'un montant de 4 566,12 euros au titre de ces régimes.

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Régime de retraite additive

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Le directeur général, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues et d'être membre du comité de direction générale, le directeur général était susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime (les principales caractéristiques du régime sont décrites à la section 5.4.2.1 du présent document d'enregistrement universel).

Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le directeur général ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

En application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la société Bouygues entend transférer les droits aléatoires au titre du présent régime, régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont identiques au régime de retraite à droits acquis décrit ci-après (ainsi, les droits à retraite acquis au titre du présent régime ne seront, en raison de ce transfert plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite).

En tout état de cause, aucun droit ne pourra être transféré au bénéficiaire au-delà du plafond de 30 % de sa rémunération annuelle moyenne soumise à cotisations sociales au cours des trois dernières années dans le régime régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale). Celui-ci permettra aux membres du comité de direction générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des

conditions de performance décrites ci-avant. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au moment du départ à la retraite.

Le directeur général est éligible à ce nouveau régime de retraite et peut acquérir des droits (0,92 % de la rémunération de référence par an) sous réserve de la réalisation des conditions performances définies ci-dessus, étant précisé que ses droits n'atteignent pas huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021) retenu par le conseil d'administration.

Régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance

Sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, de mettre en place un nouveau régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et suivants et L22-10-59 et suivants du Code de commerce, au bénéfice des membres du comité de direction générale.

Ce dispositif concourt à l'alignement des intérêts entre les membres du comité de direction générale et les actionnaires puisque les actions doivent être conservées par les bénéficiaires jusqu'à leur date de départ ou de mise à la retraite.

Aussi, le choix d'un régime de retraite sous forme d'actions de performance traduit une volonté d'associer les membres du comité de direction générale au développement de l'entreprise en vue de créer une culture d'entreprise.

L'attribution des actions de performance dans ce cadre est soumise au respect de :

1. Une période d'acquisition d'un an ; et,
2. Une période de conservation exigeante allant jusqu'à la date de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire et ne pouvant, en tout état de cause, être inférieure à un an.

L'acquisition définitive des actions est soumise à (i) une condition de présence (à la date d'acquisition) et à (ii) une condition de performance relative à la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe identique à celle prévue dans le régime de retraite à droits acquis.

Le bénéficiaire reçoit un nombre d'actions gratuites de la Société équivalent au montant de la prime qui aurait servi à garantir les droits qu'il aurait acquis au titre du régime de retraite à droits acquis (au maximum, ces droits sont de 0,92 % de la rémunération de référence, sous réserve de la réalisation de la condition de performance).

Le conseil d'administration a fixé le plafond global de ce régime à quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (575 904 euros en 2021).

Ce régime s'applique aux bénéficiaires du régime à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale sous réserve qu'ils aient atteint le plafond retenu par le conseil d'administration (huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale) au titre des régimes de retraite à prestations définies en vigueur au sein de la société.

À ce jour, les droits acquis par Olivier Roussat n'atteignent pas ce plafond. Il ne bénéficiera pas du présent régime au titre de 2021.

Indemnité en cas de cessation de fonction

Aucune indemnité en cas de cessation de fonction n'est prévue pour le directeur général.

Indemnité de non-concurrence

Aucune indemnité de non-concurrence n'est prévue pour le directeur général.

Politique de rémunération applicable aux directeurs généraux délégués

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

Le mandat des directeurs généraux délégués est conclu pour une durée de trois ans renouvelables. Les directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration sur proposition du directeur général.

Edward Bouygues et Pascal Grangé ont été nommés directeurs généraux délégués à effet du 17 février 2021.

Pascal Grangé a un contrat de travail à durée indéterminée avec la Société. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 17 février 2021.

Edward Bouygues a également un contrat de travail à durée indéterminée avec une filiale. Il a été décidé de ne pas le suspendre compte tenu de ses fonctions et du temps qu'il consacrerait à son activité salariale. Cet élément a été pris en compte dans la détermination de sa rémunération au titre de son mandat social au sein de la Société.

B. RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE

Rémunération fixe

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2021 et à compter du 17 février 2021, la rémunération fixe annuelle brute est ainsi de :

- 400 000 euros pour Edward Bouygues, versée au *pro rata temporis* ;
- 920 000 euros pour Pascal Grangé, versée au *pro rata temporis*.

Rémunération variable annuelle

Le conseil d'administration et le comité de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable des directeurs généraux délégués soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale.

Au titre de l'exercice 2021, ils percevront, au titre de leurs fonctions de directeurs généraux délégués, une rémunération variable annuelle au *pro rata temporis*. Le conseil d'administration arrêtera le montant de cette rémunération en fonction de la réalisation des objectifs. Elle sera versée après approbation de l'assemblée générale de 2022.

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération variable annuelle sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (5.4.1.2.1 B – Rémunération variable annuelle).

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2021

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux repose sur les cinq primes distinctes P1, P2, P3, P4 et P5 telles que définies précédemment (5.4.1.2.1 B – Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2021).

Pour Pascal Grangé, la détermination de sa rémunération variable annuelle pour 2021 sera calculée comme suit.

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

P1 = 12,5 % de RF

P2 = 20 % de RF

P3 = 15 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

P1 = 25 % de RF

P2 = 40 % de RF

P3 = 30 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

P1 = 35 % de RF

P2 = 50 % de RF

P3 = 40 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P5 = Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Pour Edward Bouygues, la détermination de sa rémunération variable annuelle pour 2021 sera calculée comme suit.

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

P1 = 10 % de RF

P2 = 20 % de RF

P3 = 15 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

P1 = 15 % de RF

P2 = 30 % de RF

P3 = 20 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

P1 = 25 % de RF

P2 = 40 % de RF

P3 = 30 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats métiers)

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P5 = Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Plafond

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 ne peut jamais dépasser un plafond de 180 % de la rémunération fixe pour Pascal Grangé et de 150 % de la rémunération fixe pour Edward Bouygues.

Au cas particulier d'Edward Bouygues, ce plafond ne prend pas en compte la rémunération variable susceptible d'être versée au titre du contrat de travail.

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le conseil d'administration approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2021 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice 2021. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'assemblée générale.

Le versement de la rémunération variable due au titre du contrat de travail d'Edward Bouygues n'est pas soumis à ce vote.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cessation de fonction

En cas de départ d'un directeur général délégué en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé au prorata du temps de présence sur l'exercice considéré, et ce en fonction du niveau de performance constaté et apprécié par le conseil d'administration pour chacun des critères initialement retenus. Le versement de cette rémunération sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Rémunération long terme

Les directeurs généraux délégués sont éligibles à une rémunération long terme.

Edward Bouygues et Pascal Grangé peuvent bénéficier d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions Bouygues existantes, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière.

Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 40 000 actions Bouygues à Pascal Grangé et de 20 000 actions Bouygues à Edward Bouygues au terme d'une période de trois ans (2021, 2022 et 2023). L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de cette période.

Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, les actions ainsi attribuées seraient, pour les bénéficiaires, assujetties à charges sociales et à impôt sur le revenu dans les mêmes conditions que des salaires au titre de l'année au cours de laquelle les actions sont définitivement acquises. Il serait donc proposé qu'une partie des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires soit versée sous la forme d'une somme en numéraire pour faciliter le paiement par les bénéficiaires de la part salariale des charges sociales et de l'impôt sur le revenu y afférents.

Ainsi, pour chaque attribution, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues aux articles L. 225-100 et L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 50 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale ;
- Un montant équivalent à la valeur de 50 % des actions serait versé dans la semaine suivant ladite assemblée générale, sous la forme d'une somme en numéraire calculée sur la base du cours d'ouverture de la veille du jour de ladite assemblée générale.

Dans l'hypothèse où le dispositif entrerait dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 100 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale.

L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de cette période.

Conditions de performance

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération long terme sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (5.4.1.2.1 B – Rémunération long terme).

Le nombre d'actions attribuées à Pascal Grangé (soit au maximum 40 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

A1 = 7 000 actions

A2 = 7 500 actions

A3 = de 0 à 10 000 actions

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

A1 = 14 000 actions

A2 = 8 750 actions

A3 = de 0 à 10 000 actions

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

A1 = 20 000 actions

A2 = 10 000 actions

A3 = de 0 à 10 000 actions

Entre les différents niveaux de performance, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers et variera en conséquence. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, A = 0.

Le nombre d'actions attribuées à Edward Bouygues (soit au maximum 20 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

A1 = 3 500 actions

A2 = 3 750 actions

A3 = de 0 à 5 000 actions

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

A1 = 7 000 actions

A2 = 4 375 actions

A3 = de 0 à 5 000 actions

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

A1 = 10 000 actions

A2 = 5 000 actions

A3 = de 0 à 5 000 actions

Entre les différents niveaux de performance, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers et variera en conséquence. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, A = 0.

Conditions de présence

La condition de présence afférente à l'attribution de la rémunération long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (5.4.1.2.1 B – Condition de présence).

Plafond

La rémunération long terme ne peut jamais dépasser un plafond de 100 % de la rémunération fixe et variable des bénéficiaires.

Conservation/Couverture

L'obligation de conservation des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires au titre de la rémunération long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (5.4.1.2.1 B – Conservation/Couverture).

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture des actions susceptibles d'être attribuées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme n'a été mis en place. Les bénéficiaires ont par ailleurs pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Importance respective des éléments de rémunération

En cas d'atteinte du plafond applicable à la rémunération variable et à la rémunération long terme, les éléments de rémunération d'Edward Bouygues auraient l'importance respective suivante :

- la rémunération fixe représenterait 24 % des rémunérations fixe et variables ;
- la rémunération variable annuelle représenterait au maximum 36 % des rémunérations fixe et variables ;
- la rémunération variable long terme représenterait au maximum 40 % des rémunérations fixe et variables (base : cours de l'action Bouygues au 31/12/2020).

Au cas particulier d'Edward Bouygues, ces chiffres concernent uniquement la rémunération au titre du mandat social et n'incluent pas la rémunération au titre du contrat de travail.

En cas d'atteinte du plafond applicable à la rémunération variable et à la rémunération long terme, les éléments de rémunération de Pascal Grangé auraient l'importance respective suivante :

- la rémunération fixe représenterait 24 % des rémunérations fixe et variables ;
- la rémunération variable annuelle représenterait au maximum 42 % des rémunérations fixe et variables ;
- la rémunération variable long terme représenterait au maximum 34 % des rémunérations fixe et variables (base : cours de l'action Bouygues au 31/12/2020).

Avantages en nature

Les directeurs généraux délégués bénéficient d'une voiture de fonction, avec un chauffeur-agent de sécurité pour Pascal Grangé.

À compter de 2021, les directeurs généraux délégués bénéficieront d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

Régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé

Les directeurs généraux délégués bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

À titre d'information, pour l'exercice 2020, la Société a versé une contribution d'un montant de 4 566,12 euros au titre de ces régimes.

Les contrats d'assurance afférents à ces régimes sont résiliables dans les conditions de droit commun applicables en la matière.

Régime de retraite additive

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2021)

Le conseil d'administration du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite, conformément aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale). Celui-ci permettra, aux membres du comité de direction générale, n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration, de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2021 permettant d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-avant. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au moment du départ à la retraite.

Les directeurs généraux délégués, en leur qualité de membre du comité de direction générale, sont éligibles à ce nouveau régime de retraite et peuvent acquérir des droits (0,92 % de la rémunération de référence par an) sous réserve de la réalisation des conditions de performance définies ci-dessus, étant précisé que leurs droits n'atteignent pas huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021) retenu par le conseil d'administration.

En cas de dépassement de ce plafond, les droits acquis seront transformés en actions de la Société avec une période d'acquisition d'un an, à conserver jusqu'à la date de départ ou de leur mise à la retraite dans la limite de quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (575 904 euros en 2021), tel que décidé par le conseil d'administration.

Régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance

Sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, de mettre en place un nouveau régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, au bénéfice des membres du comité de direction générale.

Ce régime s'applique aux bénéficiaires du régime à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale sous réserve qu'ils aient atteint le plafond retenu par le conseil d'administration (huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale) au titre des régimes de retraite à prestations définies en vigueur au sein de la société.

À ce jour, les droits acquis par Pascal Grangé n'atteignent pas ce plafond. Edward Bouygues a commencé à acquérir des droits à retraite additive à compter du 1^{er} janvier 2021.

Indemnité en cas de cessation de fonction

Aucune indemnité en cas de cessation de fonction n'est prévue pour les directeurs généraux délégués.

Indemnité de non-concurrence

Aucune indemnité de non-concurrence n'est prévue pour les directeurs généraux délégués.

5.4.1.3 Politique de rémunération applicable aux administrateurs

A. MANDATS ET CONTRATS DE TRAVAIL

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée de trois ans à l'exception de celui de l'administrateur représentant les salariés qui est conclu pour une durée de deux ans.

Les administrateurs font l'objet d'une présentation à la section 5.1 - Informations sur les mandataires sociaux au 31 décembre 2020.

Les administrateurs sont révocables à tout moment par l'assemblée générale.

En revanche, les administrateurs représentant les salariés sont révocables pour faute dans l'exercice de leur mandat. La fonction d'administrateur représentant les salariés prend fin automatiquement par anticipation en cas de rupture de son contrat de travail ou en cas de sortie du groupe Bouygues de la société qui le emploie.

B. RÉMUNÉRATION

Le montant de l'enveloppe globale des rémunérations à allouer aux administrateurs au titre de leur mandat a été fixé par l'assemblée générale du 27 avril 2017 à 1 000 000 euros pour chaque exercice.

La rémunération des administrateurs s'élève à :

● Président du conseil d'administration	70 000 euros
● Administrateur	48 000 euros
● Président du comité d'audit	38 000 euros
● Membre du comité d'audit	19 000 euros
● Président d'un autre comité	30 000 euros
● Membre d'un autre comité (sélection et rémunérations, éthique, RSE et mécénat)	15 000 euros

Certains administrateurs perçoivent une rémunération au titre de leurs mandats exercés dans les sociétés du Groupe.

Le détail des rémunérations attribuées aux administrateurs au titre de l'exercice 2020 est décrit à la section 5.4.2.7 du présent document d'enregistrement universel.

Les administrateurs perçoivent une rémunération dont le montant est décidé par le conseil d'administration (dans la limite de l'enveloppe globale votée en assemblée générale) et des principes arrêtés par le Conseil, en fonction de leur assiduité et du temps qu'ils consacrent à leur fonction, y compris, le cas échéant, au sein du ou des comités mis en place par le Conseil.

Les administrateurs pourraient également percevoir une rémunération au titre de missions particulières qui pourraient leur être confiées par le Conseil et qui feraient l'objet de conventions réglementées soumises au vote de l'assemblée des actionnaires.

La rémunération se compose d'une partie fixe de 30 % et d'une partie variable de 70 % calculée au prorata de la présence effective de l'administrateur aux cinq séances périodiques annuelles du conseil d'administration et, pour les membres des comités, aux séances du ou des comités concernés.

Les modalités de répartition de l'enveloppe globale votée par l'assemblée générale ont été modifiées en 2020 par le conseil d'administration pour les rapprocher de celles pratiquées par des sociétés comparables.

Administrateurs salariés représentant les salariés actionnaires – Administrateurs représentant les salariés

Au titre de leur contrat de travail au sein du Groupe, les administrateurs représentant les salariés et les administrateurs représentant les salariés actionnaires perçoivent un salaire qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat dans la Société.

Ces salaires ne sont donc pas communiqués.

5.4.2 Rémunérations des mandataires sociaux en 2020

Informations requises par les articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 paragraphe II du Code de commerce, et reprenant les principes et critères approuvés par la cinquième résolution de l'assemblée générale du 23 avril 2020 et par la deuxième résolution de l'assemblée générale du 4 septembre 2020. Le conseil d'administration a constamment pris en compte les évolutions du code Afep-Medef relatives aux rémunérations des dirigeants ainsi que du guide d'application du code Afep-Medef publié par le Haut Comité de gouvernement d'entreprise.

Prise en compte du dernier vote de l'assemblée générale

L'assemblée générale du 23 avril 2020, dans sa septième résolution, a approuvé à 94,27 % les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du code de commerce relatives aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Suspension de la rémunération versée aux administrateurs

Le conseil d'administration étant composé conformément aux dispositions de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce, le versement de la rémunération allouée aux administrateurs n'a pas été suspendu.

Autres informations sur les rémunérations

Les rémunérations de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues, telles qu'arrêtées par le conseil d'administration de Bouygues, sont versées par SCDM. Ces rémunérations et les charges sociales y afférentes sont alors facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées. Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le conseil d'administration de Bouygues. La convention entre Bouygues et SCDM est soumise à

l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (quatrième résolution) dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

Conformément à ce qui a été annoncé par Martin Bouygues lors de l'assemblée générale du 23 avril 2020 en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, le conseil d'administration, réuni le 28 juillet 2020, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a décidé de baisser de 25 % la rémunération globale (fixe et variable) sur l'année 2020 des dirigeants mandataires sociaux.

En conséquence, la rémunération variable annuelle 2020 des dirigeants mandataires sociaux a été modifiée comme suit :

- réduction du plafond global de la rémunération variable annuelle à 95 % de la rémunération fixe (contre 160 % auparavant) ;
- introduction d'un nouveau critère P6 permettant d'apprécier la capacité des dirigeants mandataires sociaux à gérer rapidement et efficacement la crise sanitaire auprès des collaborateurs et des parties prenantes et à en limiter les impacts.
- réajustement du poids des critères P1 à P4 faisant suite à la création du nouveau critère P6 ;
- maintien des objectifs de P1 à P4 définis par le conseil d'administration du 19 février 2020 ;
- abaissement des seuils de déclenchement rendant la rémunération, au titre de ces critères, proportionnelle au pourcentage d'atteinte des objectifs.

Au cours de l'exercice 2020, MM. Philippe Marien et Olivier Bouygues ont démissionné de leur mandat de directeur général délégué avec effet respectivement au 19 février 2020 et au 31 août 2020.

5.4.2.1 Rémunération 2020 du président-directeur général

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Martin Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 920 000 euros. Cette rémunération est inchangée depuis 2003.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les principes et les critères de la rémunération variable annuelle 2020 décidés par le conseil d'administration du 19 février 2020 ont été approuvés par l'assemblée générale du 23 avril 2020 (5^e résolution) et par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 (2^e résolution). Le conseil du 17 février 2021 a procédé à l'évaluation de la performance 2020 des mandataires sociaux exécutifs.

Pour chaque critère, un objectif est défini. Lorsque l'objectif est atteint, une part variable correspondant à un pourcentage de la rémunération fixe est octroyée.

S'agissant des parts variables reposant sur un critère économique, si un objectif est dépassé ou s'il n'est pas atteint, le montant effectif de la part variable varie linéairement à l'intérieur d'une fourchette : la part variable ne peut excéder un plafond maximum ; elle se trouve réduite à zéro en deçà d'un seuil minimum.

Il faut souligner à nouveau que l'addition des six parts variables ainsi déterminées ne peut en tout état de cause dépasser le plafond global, fixé en 2020 pour chacun de ses mandataires sociaux exécutifs à 95 % de la rémunération fixe.

Les critères de la rémunération variable, leur pondération ainsi que le taux de réalisation sont détaillées dans le tableau de synthèse ci-après.

La Société n'a pas demandé la restitution d'une rémunération variable.

LES SIX CRITÈRES DÉTERMINANT LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE BRUTE 2020

La rémunération variable annuelle brute de Martin Bouygues est fondée en 2020 sur les performances du Groupe, celles-ci étant déterminées par référence à :

• quatre critères financiers :

- **P1 : résultat opérationnel courant (ROC)** consolidé du Groupe réalisé au cours de l'exercice/Objectif = ROC du plan 2020,
- **P2 : résultat net consolidé part du Groupe (RNC)** réalisé au cours de l'exercice/Objectif = RNC du plan 2020,
- **P3 : RNC** réalisé au cours de l'exercice (hors éléments exceptionnels)/Objectif = RNC de l'exercice précédent (hors éléments exceptionnels),
- **P4 : variation de l'endettement net (VEN)** de l'exercice (hors croissances externes non prévues au plan)/Objectif = VEN du plan 2020.

Les objectifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, néanmoins le taux de réalisation de chaque critère (en pourcentage de rémunération fixe) est communiqué dans le tableau ci-après.

• des critères extra-financiers : performance dans les domaines de la RSE, de la conformité et appréciation managériale.

Le conseil d'administration définit le poids effectif de chacun des critères extra-financiers sans pouvoir dépasser le plafond de 30 % de la rémunération fixe. Les critères RSE et Conformité et l'appréciation managériale ne peuvent dépasser chacun 10 %.

Concernant les critères extra-financiers, le conseil d'administration avait défini les objectifs suivants :

- amélioration de la sécurité en termes de taux de fréquence d'accidents (cet objectif a été atteint partiellement en 2019) ;
- maintien du groupe Bouygues dans l'indice CDP (Carbon Disclosure Project) à un niveau A ou A- ;
- mise en œuvre de la loi Sapin 2.

• Critères de gestion de la crise de la Covid-19 :

Conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, un sixième critère a été introduit afin d'évaluer la gestion de la crise de la Covid-19 au niveau du Groupe. Ce nouveau critère et ses modalités de calcul ont été approuvés par l'assemblée générale du 4 septembre 2020.

Trois objectifs ont été retenus pour le calcul de ce critère, chacun d'entre eux ne pouvant dépasser 10 % de rémunération fixe. Ainsi il est apprécié de la façon suivante :

- pour 10 % au regard de la mise en place de mesures visant à protéger la santé et la sécurité des collaborateurs ;
- pour 10 % au regard de la gestion de la trésorerie potentielle disponible ;
- pour 10 % au regard de la capacité d'adaptation afin de limiter les impacts de la crise sanitaire.

Martin Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 874 000 euros au titre de l'année 2020.

Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2020 de Martin Bouygues

	Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint Plafonds en % de RF	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2020 en % de RF
Critères financiers			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
Critères extra-financiers			
P5	30 %	30 %	25 %
Critères Covid-19			
P6	30 %	30 %	30 %
	Total = 160 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 200 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 148 % de RF Ramenée à 95 %
Plafond	95 %	95 %	95 %

RF : rémunération fixe

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Martin Bouygues n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2020, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Martin Bouygues n'a bénéficié d'aucune attribution compte tenu de sa situation personnelle qui garantit déjà un alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Martin Bouygues a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 4 566,12 euros au titre de l'exercice 2020.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Martin Bouygues, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Au titre de ce régime, Martin Bouygues n'a acquis aucun droit supplémentaire conditionnel au cours de l'exercice 2020.

Les caractéristiques du régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale sont les suivantes :

- intitulé de l'engagement considéré : contrat de retraite collective à prestations définies ;
- référence aux dispositions légales permettant d'identifier le régime correspondant : article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale ;
- conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du comité de direction générale de Bouygues au 4 juillet 2019,
 - avoir au moins dix années d'ancienneté au sein du groupe Bouygues au moment du départ ou de la mise à la retraite,
 - achever définitivement sa carrière professionnelle au sein de l'une des sociétés du Groupe (cette condition est remplie lorsque le salarié fait partie des effectifs à la date de son départ ou de sa mise à la retraite),
 - être âgé d'au moins 65 ans au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - procéder à la liquidation des régimes de retraite de base de la Sécurité sociale, et complémentaires obligatoires AGIRC-ARRCO,
 - satisfaire aux conditions de performance définies par le conseil d'administration ;
- modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires :
 - La rémunération de référence sera égale au salaire brut moyen des trois meilleures années civiles, perçu par le dirigeant ou salarié au sein du groupe Bouygues, pendant sa période d'appartenance au comité de direction générale de Bouygues, revalorisée selon l'évolution du point AGIRC-ARRCO, à la date de cessation du mandat ou de rupture du contrat de travail.
 - Le salaire brut de référence s'entend de la rémunération fixe et variable prise en compte pour le calcul des cotisations de Sécurité sociale, en application des dispositions de l'article L. 242-1 du Code de la Sécurité sociale ;
- rythme d'acquisition des droits : annuel ;
- plafond annuel d'acquisition des droits à pension : plafond de 0,92 % du salaire de référence selon le niveau de réalisation des conditions de performance ;



7. plafond général, montant et modalités de détermination de celui-ci : plafond général fixé à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2020) ;
8. modalités de financement des droits : financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée une cotisation ;
9. montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2020 : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale ;
10. charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société : les cotisations versées par la Société ne sont pas soumises aux charges sociales patronales, ni à la CSG-CRDS. La Société doit s'acquitter d'une contribution à hauteur de 24 % desdites cotisations.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

L'acquisition de droits à retraite au titre de ce régime est soumise au respect d'une condition de performance.

La méthode de calcul des droits à pension 2020 est résumée dans le tableau ci-après :

Retraite additive

Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2020 (Fixe + Variable annuel)

Conditions de performance

Objectif = moyenne Plans - 10 % (moyenne des RNC prévus par les plans 2020, 2019 et 2018)	Si la moyenne des RNC réalisés en 2020, 2019 et 2018 est < de + de 10 % à l'Objectif, Droits à pension = 0	Si la moyenne des RNC réalisés en 2020, 2019 et 2018 est = ou > Objectif, Droits à pension = 0,92 %
--	---	--



Variation linéaire
entre 0 et 0,92 %

Rappel : plafond global d'acquisition des droits à pension = 8 x le plafond de la Sécurité sociale = 329 088 euros en 2020

Nota : les droits à pension annuels 2020 sont conditionnés à la performance des RNC des exercices 2020, 2019 et 2018.

Les caractéristiques du régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale sont les suivantes :

1. intitulé de l'engagement considéré : contrat de retraite additive à droits acquis ;
2. référence aux dispositions légales permettant d'identifier le régime correspondant : article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale ;
3. conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du comité de direction générale de Bouygues,
 - avoir au moins trois années d'ancienneté au sein de l'une des sociétés du groupe Bouygues,
4. modalités de détermination de la rémunération de référence fixée par le régime concerné et servant à calculer les droits des bénéficiaires :
La rémunération de référence sera égale à la somme de la rémunération fixe annuelle brute et variable annuelle brute perçue en 2020 ;
5. rythme d'acquisition des droits : annuel ;
6. plafond annuel d'acquisition des droits à pension : plafond de 0,92 % du salaire de référence ;
7. plafond général, montant et modalités de détermination de celui-ci : plafond général fixé par le conseil d'administration à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2020) ;
8. plafond global des droits acquis tous régimes relevant de l'article L. 237-11-2 du Code de la Sécurité sociale confondus : 30 points ;
9. conditions de performance : voir tableau ci-avant ;
10. modalités de financement des droits : financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une cotisation ;
11. montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2020 de Martin Bouygues : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale ;

12. charges fiscales et sociales associées à la charge de la Société : les primes versées par la Société ne sont pas soumises aux charges sociales patronales, ni à la CSG-CRDS. La Société doit s'acquitter d'une contribution à hauteur de 29,7 % desdites cotisations.

Martin Bouygues ne peut plus acquérir depuis 2019 de droits à retraite supplémentaires car les droits acquis antérieurement atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Martin Bouygues n'a donc pas acquis de droits au titre de 2020.

AUTRES FORMES DE RÉMUNERATION

Martin Bouygues a bénéficié d'une voiture de fonction à laquelle s'ajoute la mise à sa disposition, pour ses besoins personnels, d'un(e) assistant(e) à temps partiel et d'un chauffeur-agent de sécurité.

Ces avantages ont une valeur de 31 050 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNERATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de son mandat d'administrateur, Martin Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 79 713 euros dont 9 713 euros provenant de filiales du Groupe.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Martin Bouygues a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Il n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation.

c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 95 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2020.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du président-directeur général et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I 6° et 7° du Code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les

rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Martin Bouygues Président-directeur général	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution (en %) de la rémunération	(58) %	137 %	11 %	(1) %	(6) %
Informations sur le périmètre BOUYGUES SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	(17) %	5 %	3 %	(3) %	(9) %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6	13	14	14	15
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(45) %	117 %	8 %	0 %	7 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	16	36	39	40	37
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(54) %	125 %	8 %	3 %	(8) %
Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	4 %	2 %	3 %	3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	23	54	58	56	52
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(60) %	135 %	7 %	(3) %	(7) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	29	67	72	69	64
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(59) %	131 %	7 %	(4) %	(7) %
Performance de la société					
Critère financier	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	82 %	48 %	21 %	(10) %	(41) %

- Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui de BOUYGUES France comptabilisant près de 92 % des effectifs (en hausse par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2019).

Eléments d'explication des variations :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N+1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016/2015 : pas de rémunération variable versée à Martin Bouygues en 2016 au titre de 2015.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de la Covid-19.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Martin Bouygues sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 23 avril 2020 (cinquième résolution adoptée à 77,57 % des voix). Conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, et sur recommandation du comité des sélection et des rémunérations, cette politique de rémunération a été mise à jour et a fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 dans sa deuxième résolution (80,99 %).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre des deux assemblées générales précitées.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où les critères de cette rémunération variable visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

5.4.2.2 Rémunération 2020 du directeur général délégué – Olivier Bouygues

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

Olivier Bouygues ayant démissionné de ses fonctions de directeur général délégué au 31 août 2020, ses éléments de rémunération (fixe et variables) lui seront versés au *pro rata temporis* de sa présence effective au sein de la Société.

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Olivier Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 333 333 euros, calculée au *pro rata temporis*.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable annuelle appliqués à Olivier Bouygues sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Rémunération variable).

Au titre de l'année 2020, Olivier Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 316 667 euros, calculée au *pro rata temporis*.

La Société n'a pas demandé la restitution d'une rémunération variable.

Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2020 d'Olivier Bouygues

	Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint Plafonds en % de RF	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2020 en % de RF
Critères financiers			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
Critères extra-financiers			
P5	30 %	30 %	25 %
Critères Covid-19			
P6	30 %	30 %	30 %
	Total = 160 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 200 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 148 % de RF Ramenée à 95 %
Plafond	95 %	95 %	95 %

RF : rémunération fixe

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Olivier Bouygues n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2020, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Olivier Bouygues n'a bénéficié d'aucune attribution compte tenu de sa situation personnelle qui garantit déjà un alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Olivier Bouygues a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 3 044,08 euros au titre de l'exercice 2020.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Les directeurs généraux délégués, affiliés au régime avant le 4 juillet 2019, sont éligibles au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale dont les caractéristiques sont détaillées ci-dessus (5.4.2.1 – Retraite additive). L'acquisition des droits au titre de ce régime a été soumise à des conditions de performance.

Conformément aux dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Olivier Bouygues n'a donc acquis aucun droit supplémentaire au titre de l'exercice 2020.

Le montant estimatif de la rente au titre de ce régime s'élève à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2020).

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

Compte tenu de la fermeture du régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale et du gel des droits des bénéficiaires au 31 décembre 2019, la société a mis en place un régime de retraite à droits acquis conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.

Olivier Bouygues est éligible à ce régime dont les caractéristiques et, en particulier, les conditions de performance, sont détaillées ci-dessus (5.4.2.1 – Retraite additive).

Olivier Bouygues ayant atteint le plafond de 8 PASS (329 088 euros en 2020), il n'a acquis aucun nouveau droit au titre de ce régime en 2020

Olivier Bouygues ayant fait valoir ses droits à la retraite en 2020, ce dernier va bénéficier d'une rente annuelle, estimée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, à compter du 1^{er} septembre 2020.

Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Olivier Bouygues a bénéficié d'une voiture de fonction à laquelle s'ajoute la mise à sa disposition, pour ses besoins personnels, d'un(e) assistant(e) à temps partiel et d'un chauffeur agent de sécurité.

Ces avantages ont une valeur de 7 171 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de son mandat d'administrateur, Olivier Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 102 000 euros, dont 54 000 euros provenant des filiales du Groupe.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Olivier Bouygues a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Olivier Bouygues n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation.

c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 95 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2020.

rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Olivier Bouygues	2016	2017	2018	2019	2020
Directeur général délégué (fin de mandat le 31/08/2020)					
Évolution (en %) de la rémunération	(41) %	130 %	11 %	(1) %	(5) %
Informations sur le périmètre BOUYGUES SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	(17) %	5 %	3 %	(3) %	(9) %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	3	7	8	8	8
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(40) %	133 %	14 %	0 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	9	20	22	22	21
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(40) %	122 %	10 %	0 %	(5) %
Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	4 %	2 %	3 %	3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	13	30	32	31	30
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(43) %	131 %	7 %	(3) %	(3) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	17	38	40	38	36
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	(41) %	124 %	5 %	(5) %	(5) %
Performance de la société					
Critère financier	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	82 %	48 %	21 %	(10) %	(41) %

- Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui de BOUYGUES France comptabilisant près de 92 % des effectifs (en hausse par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2019).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N+1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016/2015 : pas de rémunération variable versée à Olivier Bouygues en 2016 au titre de 2015.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de la Covid-19.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération d'Olivier Bouygues sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 23 avril 2020 (cinquième résolution adoptée à 77,57 % des voix). Conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, cette politique de rémunération a été mise à jour et elle a fait l'objet d'une

approbation par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 dans sa deuxième résolution (80,99 %).

La Société n'a pas fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre des deux assemblées générales précitées.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où les critères de cette rémunération variable visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

5.4.2.3 Rémunération 2020 du directeur général délégué – Olivier Roussat

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Olivier Roussat a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 1 250 000 euros.

RÉMUNÉRATION VARIABLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable appliqués à Olivier Roussat sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (5.4.2.1 A – a. Les éléments de rémunérations – Rémunération variable).

Olivier Roussat est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 1 187 500 euros au titre de l'année 2020.

La Société n'a pas demandé la restitution d'une rémunération variable.

Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2020 d'Olivier Roussat

	Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint Plafonds en % de RF	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2020 en % de RF
Critères financiers			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
Critères extra-financiers			
P5	30 %	30 %	25 %
Critères Covid-19			
P6	30 %	30 %	30 %
	Total = 160 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 200 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 148 % de RF Ramenée à 95 %
Plafond	95 %	95 %	95 %

RF : rémunération fixe

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Olivier Roussat n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2020, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Olivier Roussat a bénéficié de l'attribution conditionnelle d'un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 418 800 euros à la date de leur attribution.

Le nombre d'actions attribuées en 2020 a été déterminé de la façon suivante :

- **A1 : Objectif** = la moyenne des résultats opérationnels courants (ROC) des exercices 2019, 2020 et 2021 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

- si l'Objectif est atteint, A1 = 0 action,
- si la moyenne des trois ROC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A1 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 15 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A1 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2022) ;

- **A2 : Objectif** = la moyenne des résultats nets consolidés du Groupe des exercices 2019, 2020 et 2021 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.

- si l'Objectif est atteint, A2 = 0 action,
- si la moyenne des trois RNC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A2 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 15 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A2 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2022) ;

- **A3 : Objectif** = performance du cours de Bourse de l'action Bouygues, y compris réinvestissement du dividende au cours de Bourse constaté à l'ouverture du jour de son détachement (TSR), égale à celle du CAC 40 sur la période du plan.

- si l'Objectif est atteint, A3 = 0 action,
- si la performance du cours de Bourse de Bouygues par rapport à celle du CAC 40 est supérieure de 10 % à l'Objectif sur la période du plan, A3 = 25 % du nombre d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 10 000 actions en 2022).

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A3 varie linéairement de 0 à 25 % (soit de 0 à 10 000 actions en 2022).

Schéma des conditions de performance du plan 2020 d'attribution conditionnelle d'actions

37,5 %	37,5 %	25 %
Moyenne du ROC	Moyenne du RNC	TSR / TSR CAC 40

Par ailleurs, compte tenu du fait qu'en 2019, il a été mis un terme à la rémunération variable pluriannuelle dont bénéficiait Olivier Roussat, il a été proposé, conformément à la politique de rémunération 2019 approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa onzième résolution, de le faire bénéficier, dès 2019, du nouveau dispositif de rémunération long terme dans les conditions suivantes :

Attribution complémentaire d'un nombre maximum de 26 666 actions sous conditions de performance sur les exercices 2019 et 2020 d'une valeur totale de 460 711 euros à la date de leur attribution.

Au titre de cette attribution, le conseil d'administration du 17 février 2021 a constaté que l'ensemble des critères A1, A2 et A3 n'a pas été atteint en 2020. Aucune action n'a donc été attribuée à Olivier Roussat.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Olivier Roussat a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 4 566,12 euros au titre de l'exercice 2020.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Les directeurs généraux délégués, affiliés au régime avant le 4 juillet 2019, sont éligibles au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Les caractéristiques du régime sont détaillées ci-dessus (5.4.2.1 – Retraite additive). L'acquisition

des droits au titre de ce régime a été soumise à des conditions de performance.

Conformément aux dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a donc été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Olivier Roussat n'a donc acquis aucun nouveau droit conditionnel supplémentaire au titre de l'exercice 2020.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente s'élève à 272 031 euros.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

Compte tenu de la fermeture du régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale et du gel des droits des bénéficiaires au 31 décembre 2019, la société a mis en place un régime de retraite à droits acquis conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale .

Olivier Roussat est éligible à ce régime dont les caractéristiques et, en particulier, les conditions de performance, sont détaillées ci-dessus (5.4.2.1 - Retraite additive).

Au titre de l'exercice 2020, les conditions de performance ont été réalisées. Olivier Roussat a acquis des droits à pension qui s'élèvent à 0,92 % du salaire de référence.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2020 est de 22 425 euros.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Olivier Roussat a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur pour ses besoins professionnels ainsi que d'une assurance « perte d'activité ».

Ces avantages ont une valeur de 20 457 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Olivier Roussat a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 56 400 euros.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Olivier Roussat a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Olivier Roussat a également perçu une rémunération fixe annuelle au titre de son mandat de président du conseil d'administration de Colas SA qui s'élève à 150 000 euros.

c. Importance respective des éléments de rémunération

La rémunération variable représente 95 % de la rémunération fixe pour l'exercice 2020.



B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les rémunérations

moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Olivier Roussat Directeur général délégué	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution (en %) de la rémunération	n.a.	83 %	29 %	-1 %	12 %
Informations sur le périmètre BOUYGUES SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	(17) %	5 %	3 %	(3) %	(9) %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6	11	14	14	17
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	83 %	27 %	0 %	21 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	18	30	38	39	44
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	67 %	27 %	3 %	13 %
Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	4 %	2 %	3 %	3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	26	46	57	55	61
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	77 %	24 %	(4) %	11 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	32	57	71	67	75
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	78 %	25 %	(6) %	12 %
Performance de la société					
Critère financier	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	82 %	48 %	21 %	(10) %	(41) %

- Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).
- Olivier Roussat a été nommé directeur général délégué en août 2016.
- Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui de BOUYGUES France comptabilisant près de 92 % des effectifs (en hausse par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2019).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N+1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016 : Olivier Roussat ayant été nommé directeur général délégué en août 2016, sa rémunération au titre de 2016 a été annualisée à 100 %. Aucune rémunération variable ne lui a été versée au titre de son mandat.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de la Covid-19. La structure de rémunération de Olivier Roussat a évolué compte tenu des changements de gouvernance intervenus au cours de l'année 2020 (départ de deux directeurs généraux délégués : Olivier Bouygues et de Philippe Marien).

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Olivier Roussat sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 23 avril 2020 (cinquième résolution adoptée à 77,57 % des voix).

Conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, cette politique de rémunération a été mise à jour et elle a fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 dans sa deuxième résolution (80,99 %).

La Société n'a pas fait d'écarter par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre des deux assemblées générales précitées.

La rémunération versée contribue aux performances à long terme de la Société dans la mesure où :

- une partie de la rémunération est conditionnée aux performances à long terme ;
- les critères de la rémunération variable et de la rémunération à long terme visent à maintenir une croissance pérenne et une structure financière solide et sont donc cohérents avec la stratégie de long terme du Groupe.

5.4.2.4 Rémunération 2020 du directeur général délégué – Philippe Marien

Philippe Marien a démissionné de son mandat de directeur général délégué avec effet le 19 février 2020.

Conformément à ce qui a été annoncé dans le document d'enregistrement universel 2019, la rémunération fixe de Philippe Marien pour l'exercice 2020 a été calculée sur une règle de *pro rata temporis*. Il a par ailleurs indiqué qu'il renonçait à toute rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2020.

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Les éléments de rémunération

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Philippe Marien a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 153 333 euros.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Philippe Marien n'a perçu aucune rémunération variable annuelle au titre de l'année 2020.

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Philippe Marien n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

Philippe Marien n'a bénéficié d'aucune attribution conditionnelle d'actions au titre de l'exercice 2020.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Philippe Marien a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 761,02 euros au titre de l'exercice 2020.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Les directeurs généraux délégués, affiliés au régime avant le 4 juillet 2019, sont éligibles au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale dont les caractéristiques sont détaillées ci-dessus (5.4.2.1 – Retraite additive). L'acquisition des droits au titre de ce régime a été soumise à des conditions de performance.

Conformément aux dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a donc été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Philippe Marien n'a donc acquis aucun nouveau droit conditionnel supplémentaire au titre de l'exercice 2020.

Le montant estimatif de la rente au titre de ce régime s'élève à 279 112 euros.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

Compte tenu de la fermeture du régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale et du gel des droits des bénéficiaires au 31 décembre 2019, la société a mis en place un régime de retraite à droits acquis conforme aux dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.

Philippe Marien est éligible à ce régime dont les caractéristiques et, en particulier, les conditions de performance, sont détaillées ci-dessus (5.4.2.1 - Retraite additive).

Le montant estimatif de la rente au titre de ce régime s'élève à 1 411 euros.

Philippe Marien ayant fait valoir ses droits à la retraite en 2020, ce dernier va bénéficier, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 280 523 euros. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Philippe Marien a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur pour ses besoins professionnels.

Ces avantages ont une valeur de 787,74 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Philippe Marien a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 27 094 euros.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Philippe Marien a perçu une rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur de sociétés du Groupe comme détaillée ci-avant.

Philippe Marien n'a bénéficié d'aucune autre rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation.

B. Ratio d'équité et évolution des performances

Ratio d'équité entre le niveau de rémunération du directeur général délégué et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Bouygues SA

Pour la mise en œuvre du ratio d'équité, la Société a appliqué les dispositions de l'article L. 22-10-9, I, 6° et 7° du code de commerce et les lignes directrices publiées par l'Afep le 28 janvier 2020. Tant pour le calcul de la rémunération du dirigeant mandataire social que pour les

rémunérations moyenne et médiane, la Société a pris en compte les rémunérations versées au cours de l'exercice.

Conformément à l'article 26.2 du code Afep-Medef, le périmètre retenu couvre plus de 80 % des effectifs du Groupe en France.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L.22-10-9 du Code de commerce (évolution N/N-1)

Philippe Marien Directeur général délégué (fin de mandat le 19/02/2020)	2016	2017	2018	2019	2020
Évolution (en %) de la rémunération	n.a.	161 %	22 %	-2 %	-3 %
Informations sur le périmètre BOUYGUES SA					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	(17) %	5 %	3 %	(3) %	(9) %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	6	12	14	14	15
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	100 %	17 %	0 %	7 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	17	32	39	39	38
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	88 %	22 %	0 %	(3) %
Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)					
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés	4 %	2 %	3 %	3 %	0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	25	49	58	55	53
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	96 %	18 %	(5) %	(4) %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	31	61	72	68	65
Évolution du ratio (en %) par rapport à l'exercice précédent	n.a.	97 %	18 %	(6) %	(4) %
Performance de la société					
Critère financier	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net	Résultat Net
Évolution (en %) par rapport à l'exercice précédent	82 %	48 %	21 %	(10) %	(41) %

- Seuls les salariés présents 12 mois sur l'ensemble de l'année considérée ont été retenus pour le calcul de ces ratios. Il est précisé que les activités de la construction et de la route qui représentent la majorité des effectifs, comptent une forte proportion de compagnons, et d'employés, techniciens, agents de maîtrise (Etam).
- Philippe Marien a été nommé directeur général délégué en août 2016.
- Conformément aux recommandations de du code Afep-Medef, le périmètre retenu est celui de BOUYGUES France comptabilisant près de 92 % des effectifs (en hausse par rapport à l'effectif pris en compte pour le calcul du ratio d'équité 2019).

Éléments d'explication :

- La rémunération variable correspondant à l'exercice N étant versée en exercice N+1, l'évolution de la rémunération annuelle des dirigeants et du ratio d'équité doit être lue avec un décalage d'un exercice par rapport à l'évolution de la performance de la Société.
- 2016 : Philippe Marien ayant été nommé directeur général délégué en août 2016, sa rémunération au titre de 2016 a été annualisée à 100 %. Aucune rémunération variable ne lui a été versée au titre de son mandat.
- 2019/2018 : le résultat net part du Groupe de 2019 est en repli en raison de la baisse des produits non courants, principalement chez Bouygues Telecom.
- 2020/2019 : baisse du résultat net principalement due à la crise de la Covid-19.

C. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de la rémunération de Philippe Marien sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 23 avril 2020 (cinquième résolution adoptée à 77,57 % des voix).

La Société n'a fait d'écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération.

La Société n'a pas dérogé à l'application de la politique de rémunération telle qu'approuvée par les actionnaires dans le cadre des deux assemblées générales précitées.

5.4.2.5 Rémunération 2020 des administrateurs

A. Rémunération totale et avantages de toute nature

a. Éléments de rémunération

La rémunération versée aux administrateurs au titre de l'exercice 2020 est décrite ci-après dans le tableau n° 3 de la section 5.4.2.7 - Présentation des rémunérations des mandataires sociaux.

ADMINISTRATEURS SALARIÉS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES – ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Les salaires versés aux administrateurs qui représentent les salariés actionnaires, qui ont un contrat de travail avec Bouygues ou l'une de ses

filiales, tout comme les salaires versés aux administrateurs représentant les salariés, ne sont pas communiqués.

b. Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

La rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation au profit des mandataires sociaux exécutifs a été décrite précédemment.

En ce qui concerne les administrateurs représentant les salariés/salariés actionnaires visés ci-avant, cette rémunération n'est pas développée.

Les administrateurs suivants perçoivent une rémunération par une entreprise dans le périmètre de consolidation :

C. Bouygues	Administratrice	Rémunération versée par une filiale	27 287 euros
E. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par une filiale	12 500 euros
C. Lewiner	Administratrice	Rémunération versée par une filiale	32 000 euros

c. Importance respective des éléments de rémunération

Les administrateurs n'ont perçu aucune rémunération variable ou exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

B. Conformité de la rémunération versée avec la politique de rémunération

Les éléments de rémunération des administrateurs sont conformes aux dispositions arrêtées par le conseil d'administration sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, constituant la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société telle que votée par l'assemblée générale réunie le 23 avril 2020 (sixième résolution adoptée à 99,88 % des voix).

5.4.2.6 Éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2020 soumis au vote de l'assemblée générale du 22 avril 2021 en application de l'article L. 22-10-34 III du Code de commerce

Éléments de la rémunération de Martin Bouygues, président-directeur général jusqu'au 17 février 2021, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2020, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (résolution n° 8)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	920 000	La rémunération fixe de Martin Bouygues est inchangée depuis 2003.
Rémunération variable annuelle	874 000	La rémunération variable annuelle de Martin Bouygues a été ramenée 95 % de la rémunération fixe conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, en raison de la pandémie de Covid-19. Cette mise à jour de la politique de rémunération 2020 a été approuvée par l'assemblée générale du 4 septembre 2020. Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 22 avril 2021. Le montant de la rémunération variable annuelle 2019 versé au cours de l'exercice 2020 s'élève à 1 472 000 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 23 avril 2020 dans sa huitième résolution.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération pluriannuelle attribuée en 2020.
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	n.a.	Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	79 713 ▪ dont rémunération versée par Bouygues : 70 000 ▪ dont rémunération versée par les filiales : 9 713	
Valorisation des avantages en nature	31 050	Voiture de fonction Mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une assistante à temps partiel et d'un chauffeur-agent de sécurité

Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de protection sociale	4 566,12	La Société a versé une contribution d'un montant de 4 566,12 euros au titre de ce régime.
Régime de retraite additive		Martin Bouygues bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite additive ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2020. Martin Bouygues, ayant atteint ce plafond, ne peut plus acquérir de droits à retraite supplémentaires. Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2020, Martin Bouygues aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de huit fois le plafond de la Sécurité sociale. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.

Éléments de la rémunération d'Olivier Bouygues, directeur général délégué jusqu'au 31 août 2020, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2020, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (résolution n° 9)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	333 333	Olivier Bouygues a démissionné de son mandat de directeur général délégué avec effet au 31 août 2020. La rémunération fixe de Olivier Bouygues pour l'exercice 2020 a été calculée sur une règle de <i>prorata temporis</i> .
Rémunération variable annuelle	316 667	La rémunération variable annuelle de Olivier Bouygues a été ramenée 95 % de la rémunération fixe conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, en raison de la pandémie de Covid-19. Cette mise à jour de la politique de rémunération 2020 a été approuvée par l'assemblée générale du 4 septembre 2020. La rémunération variable annuelle a été calculée sur une règle de <i>prorata temporis</i> . Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 22 avril 2021. Le montant de la rémunération variable annuelle 2019 versé au cours de l'exercice 2020 s'élève à 800 000 euros. Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 23 avril 2020 dans sa neuvième résolution.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle attribuée en 2020.
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	n.a.	Il n'a été attribué aucune option d'actions, action de performance ou autre élément de rémunération de long terme au titre de l'exercice.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	102 000 ▪ dont rémunération versée par Bouygues : 48 000 ▪ dont rémunération versée par les filiales : 54 000	
Valorisation des avantages en nature	7 171	Voiture de fonction Mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une assistante à temps partiel et d'un chauffeur-agent de sécurité
Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées		
	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ	n.a.	Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence	n.a.	Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de protection sociale	3 044,08	La Société a versé une contribution d'un montant de 3 044,08 euros au titre de ce régime.
Régime de retraite additive		Olivier Bouygues bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite additive ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2020. Olivier Bouygues ne peut plus acquérir de droits à retraite additive, ayant atteint ce plafond. Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. Olivier Bouygues ayant fait valoir ses droits à la retraite en 2020, ce dernier va bénéficier, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle égale à huit fois le plafond de la Sécurité sociale. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.

5

Éléments de la rémunération d'Olivier Roussat, directeur général délégué jusqu'au 17 février 2021, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2020, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (résolution n° 11)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	1 250 000	La rémunération fixe de Olivier Roussat est de 1 250 000 euros.
Rémunération variable annuelle	1 187 500	La rémunération variable annuelle de Olivier Roussat a été ramenée 95 % de la rémunération fixe conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, en raison de la pandémie de Covid-19. Cette mise à jour de la politique de rémunération 2020 a été approuvée par l'assemblée générale du 4 septembre 2020. Les critères et leur taux d'atteinte sont détaillés au paragraphe 5.4.2.1 ci-avant. Cette rémunération variable sera versée sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 22 avril 2021. Le montant de la rémunération variable annuelle 2019 versé au cours de l'exercice 2020 s'élève à 1 472 000 euros Cette rémunération a été approuvée par l'assemblée générale du 23 avril 2020 dans sa onzième résolution.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle attribuée en 2020.
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	418 800	L'attribution conditionnelle d'actions en 2020 s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération 2019, approuvée par l'assemblée générale du 23 avril 2020. Le conseil d'administration, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a attribué à Olivier Roussat : <ul style="list-style-type: none"> un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans et décrites au paragraphe 5.4.2.3 ci-avant. Par ailleurs, compte tenu du fait qu'en 2019, il a été mis un terme à la rémunération variable pluriannuelle dont bénéficia Olivier Roussat, il a été proposé, conformément à la politique de rémunération 2019, de le faire bénéficier, d'une attribution complémentaire d'un nombre maximum de 26 666 actions sous conditions de performance décrites au paragraphe 5.4.2.3 ci-avant et calculées sur les exercices 2019 et 2020. Après l'évaluation des critères de performance, aucune action n'a été attribuée à Olivier Roussat au titre de l'exercice 2020.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Rémunération versée par les filiales : 56 400	
Rémunération à raison du mandat de président du conseil d'administration de Colas SA	150 000	
Valorisation des avantages en nature	20 457	Voiture de fonction et assurance chômage

Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ		Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence		Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de protection sociale	4 566,12	La Société a versé une contribution d'un montant de 4 566,12 euros au titre de ce régime.
Régime de retraite additive		Olivier Roussat bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite additive ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2020. Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. En cas de départ à la retraite en 2020, Olivier Roussat aurait bénéficié, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 272 031 euros, ainsi que de 22 425 euros acquis au titre de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.

Éléments de rémunération de Philippe Marien, directeur général délégué jusqu'au 19 février 2020, versée ou attribuée au titre de l'exercice 2020, soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (résolution n° 10)

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Rémunération fixe	153 333	Philippe Marien a démissionné de son mandat de directeur général délégué avec effet au 19 février 2020. Conformément à ce qui a été annoncé dans le document d'enregistrement universel 2019, la rémunération fixe de Philippe Marien pour l'exercice 2020 a été calculée sur une règle de <i>pro rata temporis</i> .
Rémunération variable annuelle	n.a.	Philippe Marien a renoncé à toute rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2020
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	Aucune rémunération variable pluriannuelle
Rémunération variable différée	n.a.	Aucune rémunération variable différée
Rémunération exceptionnelle	n.a.	Aucune rémunération exceptionnelle
Options, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme attribué au titre de l'exercice	n.a.	Philippe Marien n'a bénéficié d'aucune attribution conditionnelle d'actions au titre de l'exercice 2020.
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	Rémunération versée par les filiales : 27 094	
Valorisation des avantages en nature	787,74	Voiture de fonction

Pour mémoire : éléments de la rémunération qui ont fait l'objet d'une approbation par l'assemblée générale au titre de la procédure des conventions réglementées

	Montant ou valorisation comptable en euros	Commentaires
Indemnité de départ		Aucune indemnité de départ
Indemnité de non-concurrence		Aucune indemnité de non-concurrence
Régime de protection sociale	761,02	La Société a versé une contribution d'un montant de 761,02 euros au titre de ce régime.
Régime de retraite additive		Philippe Marien bénéficie, au même titre et sous les mêmes conditions que les autres membres du comité de direction générale de Bouygues, d'un régime de retraite additive ouvrant droit à une pension annuelle de 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, plafonné à huit fois le plafond de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2020. Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le Groupe et si l'intéressé est présent au sein du comité de direction générale de Bouygues lors du départ à la retraite. Philippe Marien ayant fait valoir ses droits à la retraite en 2020, ce dernier va bénéficier, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 280 523 euros. Conformément au code Afep-Medef, ce montant n'excède pas 45 % du revenu de référence.

5.4.2.7 Présentation des rémunérations des mandataires sociaux

Tableau de synthèse des rémunérations, options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau n° 1 du code Afep-Medef)

en euros	Martin Bouygues (PDG)		Olivier Bouygues (DGD)		Olivier Roussat (DGD)		Philippe Marien (DGD)	
	en 2020	en 2019	en 2020	en 2019	en 2020	en 2019	en 2020	en 2019
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (voir détail tableau n°2)	1 904 763	2 517 080	759 171	1 399 900	2 514 357	2 460 820	181 040	2 473 399
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^a								
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^b					418 800	1 319 559		1 319 559
Total	1 904 763	2 517 080	759 171	1 399 900	2 933 157	3 780 379	181 040	3 792 958

(a) Aucune option n'a été attribuée aux dirigeants mandataires sociaux en 2019 et 2020.

(b) Conformément à la politique de rémunération 2020, Olivier Roussat a bénéficié d'une attribution conditionnelle d'actions sous conditions de performance, voir le détail de cette attribution au paragraphe 5.4.2.3.

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2 du code Afep-Medef)

Fonction et ancienneté dans le Groupe	Rémunération	2020 en euros		2019 en euros	
		Attribués	Versées	Attribués	Versés
Martin Bouygues Président-directeur général (46 ans)	Fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
	Variable annuelle	874 000	1 472 000	1 472 000	1 472 000
	Variable pluriannuelle ^a				147 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	79 713	79 713	93 900	93 900
	Avantages en nature	31 050	31 050	31 180	31 180
	Total	1 904 763	2 502 763	2 517 080	2 664 280
Olivier Bouygues Directeur général délégué (46 ans)	Fixe	333 333	333 333	500 000	500 000
	Variable annuelle	316 667	800 000	800 000	800 000
	Variable pluriannuelle ^a				80 000
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	102 000	102 000	89 144	89 144
	Avantages en nature	7 171	7 171	10 756	10 756
	Total	759 171	1 242 504	1 399 900	1 479 900
Olivier Roussat Directeur général délégué (25 ans)	Fixe	1 250 000	1 250 000	920 000	920 000
	Variable annuelle	1 187 500	1 472 000	1 472 000	1 472 000
	Variable pluriannuelle ^a	418 800	128 200	1 319 559	147 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	56 400	56 400	48 363	48 363
	Avantages en nature	20 457	20 457	20 457	20 457
	Total	2 933 157	2 927 057	3 780 379	2 608 020
Philippe Marien Directeur général délégué (39 ans)	Fixe	153 333	153 333	920 000	920 000
	Variable annuelle		1 472 000	1 472 000	1 472 000
	Variable pluriannuelle ^a			1 319 559	147 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur ^b	27 094	27 094	77 739	77 739
	Avantages en nature	788	788	3 660	3 660
	Total	181 215	1 653 215	3 792 958	2 620 599

(a) Conformément à la politique de rémunération 2019, il a été mis fin à la rémunération variable pluriannuelle à compter de 2019 et ce pour les quatre dirigeants mandataires sociaux. Olivier Roussat et Philippe Marien bénéficient en remplacement d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions soumises à conditions de performance.

(b) Rémunération allouée au titre de la participation au conseil d'administration de Bouygues SA et/ou ses filiales (Colas, TF1 et Bouygues Telecom).

Tableau des rémunérations perçues par les administrateurs (ex-jetons de présence) au titre de l'exercice 2020

en euros		Origine (Nota 1 et 2)	2020	2019
M. Bouygues	Président-directeur général	Rémunération versée par Bouygues	70 000	70 000
		Rémunération versée par les filiales	9 713	23 900
O. Bouygues	Directeur général délégué	Rémunération versée par Bouygues	48 000	40 000
		Rémunération versée par les filiales	54 000	49 144
SOUS-TOTAL DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX		Rémunérations Bouygues	118 000	110 000
		Rémunérations filiales	63 713	73 044
		Sous-Total	181 713	183 044
R. Deflesselle	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	24 349
			15 000	7 305
C. Bouygues	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	26 608	34 400
		Rémunération versée par les filiales	27 287	16 708
E. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	21 392	
		Rémunération versée par les filiales	12 500	
C. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	21 392	
W. Bouygues	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	26 608	40 000
F. Castagné	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	26 331	40 000
			6 129	12 000
C. Gaymard	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	28 800
			19 000	16 000
A.-M. Idrac	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	34 400
			49 000	25 760
C. Lewiner	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	48 000	40 000
			30 000	12 000
		Rémunération versée par les filiales	32 000	32 000
H. le Pas de Sécheval	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	17 950	34 400
			18 046	28 000
B. Maes	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	30 050	
			34 362	
B. Besombes	Administratrice	Rémunération versée par Bouygues	21 669	
B. Allain	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	21 669	
			8 538	
A. de Rothschild	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	40 000
R.-M. Van Lerberghe	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	40 000
			15 000	12 000
M. Vilain	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	48 000	40 000
			19 000	16 000
SOUS-TOTAL AUTRES ADMINISTRATEURS		Rémunérations Bouygues	763 743	525 414
		Rémunérations filiales	71 787	48 708
		Sous-Total	835 530	574 122
TOTAL GÉNÉRAL RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX + ADMINISTRATEURS		Rémunérations Bouygues	881 743	635 414
		Rémunérations filiales	135 500	121 752
		Total	1 017 243	757 166

n.a. non applicable

Nota 1 : Rémunérations versées par Bouygues = rémunérations versées au titre de la présence au sein du conseil d'administration de Bouygues. À la première ligne figurent les rémunérations versées au titre des séances du conseil d'administration. À la seconde ligne figurent les rémunérations versées au titre de la participation à un ou plusieurs comités.

Nota 2 : Rémunérations versées par les filiales = rémunérations versées par des sociétés du Groupe, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce. Il s'agit de Colas, TF1 et Bouygues Telecom.

Tableau des actions attribuées au titre du plan de rémunération long terme durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 6 du code Afep-Medef)

	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Oliver Roussat	2020	40 000	418 800 euros	n.a.	AG 2023	Voir paragraphe 5.4.2.3

n.a. : non applicable

Actions devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 7 du code Afep-Medef)

Non applicable à ce jour

Historique des actions attribuées dans le cadre du plan de rémunération long terme (tableau n° 8 du code Afep-Medef)

Information sur les actions					
Date d'assemblée		n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Date du conseil d'administration		20 février 2019	20 février 2019	20 février 2019	19 février 2020
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué à :		26 666	53 332	80 000	40 000
• Olivier Roussat		13 333	26 666	40 000	40 000
• Philippe Marien		13 333	26 666	40 000	n.a.
Date d'acquisition des actions		Post-AG 2020	Post-AG 2021	Post-AG 2022	Post AG 2023
Date de fin de période de conservation		n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Conditions de performance		Voir paragraphes 5.4.2.3 et 5.4.2.4 du DEU 2019	Voir paragraphes 5.4.2.3 et 5.4.2.4 du DEU 2019	Voir paragraphes 5.4.2.3 et 5.4.2.4 du DEU 2019	Voir paragraphe 5.4.2.3
Nombre d'actions acquises au 17/02/2021		10 000 ^a	0 ^b	n.a.	n.a.
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques		16 666	53 332	n.a.	n.a.
Actions restantes en fin d'exercice		n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

(a) Après l'évaluation des critères de performance, 5 000 actions ont été attribuées par le conseil d'administration à Olivier Roussat et Philippe Marien au titre de l'exercice 2019. Le versement de cette rémunération long terme (dont la moitié se fera sous forme d'une somme en numéraire) a été approuvé par l'assemblée générale du 23 avril 2020.

(b) Après l'évaluation des critères de performance aucune action n'a été attribuée par le conseil d'administration à Olivier Roussat au titre de l'exercice 2020. La décision interviendra sous réserve de son approbation par l'assemblée générale du 22 avril 2021.

n.a. : non applicable

Tableau de synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 11 du code Afep-Medef)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrats de travail	Régime de retraite additive	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Martin Bouygues Fonction : président-directeur général	Non	Oui	Non	Non
Olivier Bouygues Fonction : directeur général délégué	Non	Oui	Non	Non
Olivier Roussat Fonction : directeur général délégué	Suspendu depuis le 1 ^{er} septembre 2016	Oui	Non	Non
Philippe Marien Fonction : directeur général délégué	Suspendu depuis le 1 ^{er} septembre 2016	Oui	Non	Non

5.5 AUTRES INFORMATIONS

5.5.1 Éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une offre publique

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence sur le cours en cas d'une éventuelle offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de Bouygues sont énumérés ci-après :

- **structure du capital** : les renseignements relatifs à la structure du capital et à la répartition des droits de vote de Bouygues figurent ci-après (sections 6.2 et 6.3 du présent document d'enregistrement universel) ; les principaux actionnaires de Bouygues sont SCDM, d'une part, et les salariés, d'autre part. Compte tenu de leur poids respectif, les voix de ces différents actionnaires pourraient, le cas échéant, avoir une incidence sur l'issue d'une offre publique portant sur le capital de Bouygues ;
- **restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions** : l'article 8.3 des statuts, résumé ci-après au paragraphe 6.1.2.5, prévoit de priver de droit de vote l'actionnaire qui n'aurait pas déclaré à la Société le franchissement d'un seuil de 1 % (ou d'un multiple de 1 %) du capital ou des droits de vote ; cette restriction pourrait, le cas échéant, avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- **participations directes ou indirectes dans le capital** dont Bouygues a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce : les renseignements correspondants figurent ci-après (rubrique 6.3.1) ;
- **liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci** : conformément à la loi, un droit de vote double est attribué dans les conditions légales aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire ;
- **mécanismes de contrôle prévus dans les systèmes d'actionnariat salarié** : les règlements des différents fonds communs de placement d'entreprise mis en place par Bouygues prévoient que les droits de vote sont exercés par les conseils de surveillance desdits fonds et non directement par les salariés. Il est rappelé qu'au 31 décembre 2020, les fonds communs de placement détiennent 27,4 % des droits de vote de la Société ;
- **accords entre actionnaires** dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote : sans objet ;
- **règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration** : voir ci-avant rubrique 5.3.1 ;
- **règles applicables à la modification des statuts de la Société** : l'article L. 225-96 du Code de commerce précise que l'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite ;
- **pouvoirs du conseil d'administration en matière d'émission d'actions** : se reporter au tableau récapitulatif des délégations figurant au paragraphe 5.3.8. Il est précisé que l'assemblée générale mixte du 23 avril 2020 (16^e résolution) a délégué sa compétence au conseil d'administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la Société. Il est proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 22 avril 2021 de renouveler l'ensemble des autorisations financières conférées au conseil d'administration (se reporter à la section 8.2).

En outre, il est rappelé que la loi autorise le conseil d'administration à prendre en période d'offre publique, toutes les mesures qui font partie de ses prérogatives et qui sont dans l'intérêt social de la Société, afin de faire échouer l'offre ;

- **pouvoirs du conseil d'administration en matière de rachat d'actions** : l'assemblée générale mixte du 23 avril 2020 (14^e résolution) a autorisé le conseil d'administration à intervenir sur les actions de la Société, y compris en période d'offre publique, dans la limite de 5 % du capital au jour de l'utilisation de cette autorisation ; il est proposé à l'assemblée générale mixte convoquée pour le 22 avril 2021 de remplacer cette autorisation par une nouvelle autorisation ayant le même objet (se reporter au paragraphe 6.2.4.2) ;
- **accords conclus par Bouygues qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de Bouygues** : l'émission Vingt ans en livres sterling d'échéance 2026, les obligations Dix ans d'échéance 2022, Dix ans d'échéance 2023, ainsi que les obligations Dix ans et demi d'échéance 2027 comportent une clause de *change of control* prévoyant l'exigibilité anticipée des dettes obligataires en cas de changement de contrôle de Bouygues, accompagné d'une dégradation de la notation financière de Bouygues.

Par ailleurs :

- un changement de la composition du capital de Bouygues pourrait, le cas échéant, remettre en cause l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1. En effet, l'article 41-3 2° de la loi du 30 septembre 1986 régissant la communication audiovisuelle précise que toute personne physique ou morale qui contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, une société titulaire d'une telle autorisation, ou qui a placé celle-ci sous son autorité ou sa dépendance, est regardée comme titulaire d'une autorisation ; l'article 42-3 ajoute que l'autorisation peut être retirée sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social,
- l'ensemble des décisions et arrêtés autorisant la société Bouygues Telecom à établir et exploiter son réseau radioélectrique et à fournir ses services au public (décision du 5 novembre 2009 relative aux bandes 900 et 1 800 MHz, arrêté du 3 décembre 2002 relatif à la bande 2,1 GHz, décision du 11 octobre 2011 relative à la bande 2,6 GHz, décision du 17 janvier 2012 relative à la bande 800 MHz, décision du 8 décembre 2015 relative à la bande 700 MHz et décision du 12 novembre 2020 relative à la bande 3,5 GHz) précisent que toute modification de l'un des éléments figurant dans la demande d'autorisation doit être communiquée sans délai à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des Postes) afin de lui permettre de vérifier sa compatibilité avec les conditions de l'autorisation. Parmi les éléments fournis dans le cadre de la demande d'autorisation figure, notamment, la composition de l'actionnariat de la (des) société(s) qui contrôle(nt) directement ou indirectement le titulaire de l'autorisation. En outre, toute modification intervenant dans le capital ou les droits de vote de la Société Bouygues conduisant une même personne physique ou morale à cumuler le spectre de deux

opérateurs pourrait, le cas échéant, conduire l'Arcep à réexaminer la validité des autorisations accordées à la société Bouygues Telecom ;

- **accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou quittent la Société sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique** : sans objet.

5.5.2 Règles relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurant dans l'article 19 des statuts sont reproduites ci-après.

Article 19 : Tenue des assemblées générales

19.1 Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, et le cas échéant les assemblées spéciales, sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée se réunit obligatoirement à Paris ou à *Challenger*, 1 avenue Eugène-Freyssinet - 78280 Guyancourt.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

19.2 Tous les actionnaires ont vocation à participer aux assemblées dans les conditions prévues par la loi.

19.3 Tout actionnaire remplissant les conditions requises pour participer à l'assemblée peut aussi se faire représenter, dans les conditions prévues par la loi.

19.4 Tout actionnaire peut encore voter par correspondance, dans les conditions prévues par la loi. Les formulaires de vote par correspondance ne sont retenus que s'ils ont été reçus effectivement par la Société, à son siège social ou au lieu fixé par les avis de réunion et de convocation publiés au BALO, au plus tard le troisième jour précédant la date de la réunion de l'assemblée.

Si le conseil d'administration le décide, les actionnaires pourront participer à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation. Dans ce cas, les formulaires électroniques de vote à distance pourront être reçus par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

19.5 Les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être inscrits en compte et être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

La Société est en droit de demander à l'intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits de vote seraient exercés à l'assemblée.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui ne s'est pas déclaré comme tel conformément aux dispositions légales et réglementaires ou des présents statuts ou qui n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres ne peut être pris en compte.

5.5.3 Conventions intervenues entre des dirigeants ou des actionnaires de Bouygues et des filiales ou sous-filiales

Selon l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit mentionner les conventions (autre que les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales) intervenues, directement ou par personne interposée entre :

- d'une part, un mandataire social, ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de Bouygues ;
- d'autre part, une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

La Société n'a pas connaissance de l'existence de telles conventions.

Pour la parfaite information des actionnaires, il est précisé que la société Actifly, détenue indirectement à 85 % par SCDM, a conclu en avril 2012 avec la société Airby, indirectement détenue à 85 % par Bouygues, une convention régissant les conditions dans lesquelles Actifly peut utiliser un avion détenu ou opéré par Airby, aux mêmes conditions financières que Bouygues et ses filiales. Cette convention est renouvelable d'année en année par tacite reconduction.

Montants hors taxes facturés par Airby à Actifly au titre de cette convention au cours des trois derniers exercices :

- 2020 : 251 417 euros ;
- 2019 : 502 250 euros ;
- 2018 : 592 667 euros.

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

6

6.1 Informations juridiques	252	6.4.2 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux en 2020	260
6.1.1 Généralités	252	6.4.3 Les actions de performance	261
6.1.2 Statuts	252	6.4.4 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité	261
6.1.3 Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues	253	6.4.5 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice 2020	261
6.1.4 Délais de paiement	254		
6.1.5 Documents accessibles au public	255		
6.2 Capital social	255	6.5 Bourse	262
6.2.1 Généralités	255	6.5.1 Marché du titre Bouygues en 2020	262
6.2.2 Nombre total d'actions pouvant être créées	256	6.5.2 Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions	263
6.2.3 Rachats d'actions	256	6.5.3 Opérations sur titres des dirigeants	264
6.3 Actionnariat	258	6.6 Informations sur les commissaires aux comptes	264
6.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années	258	6.6.1 Commissaires aux comptes titulaires	264
6.3.2 Droits de vote	258	6.6.2 Commissaires aux comptes suppléants	264
6.3.3 Contrôle	258	6.6.3 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	265
6.3.4 Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues	259		
6.4 Options ou actions de performance	259	6.7 Résultats de Bouygues SA au cours des cinq derniers exercices	265
6.4.1 Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites	259		

6.1 INFORMATIONS JURIDIQUES

6.1.1 Généralités

Dénomination	Bouygues
Siège social	32 avenue Hoche 75008 Paris
Téléphone	+33 (0)1 44 20 10 00
N° RCS	572 015 246 Paris
Code APE	7010Z
Identifiant d'entité juridique (LEI)	969500MOCLNQFNZNOD63
Forme	Société anonyme
Date de constitution	15 octobre 1956
Date d'expiration	14 octobre 2089
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Législation	Société de droit français
Site internet	www.bouygues.com

NB : les informations figurant sur le site internet ne font pas partie du document d'enregistrement universel, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le prospectus.

6.1.2 Statuts

6.1.2.1 Objet social

(article 2 des statuts)

La Société a notamment pour objet en tous pays :

- la prise d'intérêts ou de participations, directement ou indirectement, dans toutes sociétés ou groupements, français ou étrangers, quel que soit leur objet ou leur activité, ainsi que la gestion et éventuellement la cession de ces intérêts ou participations ;
- la création, l'acquisition, l'exploitation et éventuellement la cession de toutes entreprises, françaises ou étrangères, dans tout domaine d'activité, industriel, commercial, financier, dont notamment dans le domaine de la construction (bâtiment, travaux publics, routes, immobilier) et le domaine des services (gestion de services publics, communication, télécommunications) ; et
- plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, minières, agricoles, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini, ou à tous objets similaires ou connexes susceptibles d'en permettre ou d'en faciliter la réalisation ou le développement.

6.1.2.2 Répartition statutaire des bénéfices

(article 24 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve légale atteint une somme égale au dixième du capital social.

Après affectations décidées par l'assemblée aux autres réserves ou au report à nouveau, le solde du bénéfice distribuable est réparti entre les actionnaires.

6.1.2.3 Droits économiques et politiques attachés aux actions

(articles 10 et 12 des statuts)

Chaque action bénéficie des droits pécuniaires et non pécuniaires prévus par la loi et précisés par les statuts. En particulier, l'article 10 des statuts rappelle que chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital qu'elle représente. L'article 12 des statuts précise que, sauf dans les cas où la loi en dispose autrement, et sauf le droit de vote double mentionné ci-après, chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède d'actions.

6.1.2.4 Droit de vote double

(article 12 des statuts)

Des droits de vote double existent chez Bouygues depuis le 1^{er} janvier 1972 en vertu d'une disposition introduite dans les statuts par l'assemblée générale du 31 décembre 1969. Ils sont désormais prévus aux articles L. 225-123 et L. 22-10-46 du Code de commerce.

Le droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même titulaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale.

Le droit de vote double ne peut être supprimé que par décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, ratifiée par l'assemblée spéciale des actionnaires titulaires de ce droit (article L. 225-99 du Code de commerce).

6.1.2.5 Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts)

Toute personne qui vient à détenir, directement ou indirectement, au moins 1 % du capital ou des droits de vote, est tenue de déclarer à la Société qu'elle a atteint ou franchi ce seuil en indiquant notamment le nombre total d'actions, de droits de vote et éventuellement de titres donnant au capital de la Société qu'elle possède, étant précisé qu'il doit être fait application des cas d'assimilation et modalités de calcul prévus par l'article L. 233-9 du Code de commerce. La déclaration doit être effectuée par lettre recommandée avec avis de réception, envoyée au siège social dans les quinze jours suivant la conclusion de la transaction en Bourse ou hors marché, indépendamment de la livraison des titres.

Cette déclaration devra être renouvelée à chaque franchissement en hausse ou en baisse du seuil de 1 %, ou d'un seuil constitué par un multiple de 1 %.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droits de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée.

6.1.3 Pactes d'actionnaires conclus par Bouygues

6.1.3.1 Bouygues Telecom

Le pacte d'actionnaires de Bouygues Telecom lie les sociétés Bouygues SA, SFPG (filiale de Bouygues SA) et JCDecaux Holding.

Les dispositions significatives de ce pacte d'actionnaires sont les suivantes : un droit de préemption réciproque ; l'interdiction de céder, sans l'accord préalable des autres actionnaires, des titres à un opérateur de services téléphoniques fournis au public ; l'engagement pris par chaque partie de ne pas acquérir une participation dans le capital d'un opérateur concurrent.

6.1.3.2 Alstom

Le 29 septembre 2020, Bouygues SA a annoncé le succès de la cession de 4,8 % du capital d'Alstom dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels. Cette opération fait suite à une précédente cession d'actions Alstom réalisée en 2019.

Le 17 novembre 2020, Bouygues a annoncé avoir cédé une partie de ses droits préférentiels de souscription (DPS) Alstom. Bouygues a procédé au reclassement des DPS dans une proportion lui permettant de financer l'exercice du solde de ses droits préférentiels de souscription Alstom et ainsi de participer à l'augmentation de capital avec maintien du DPS d'Alstom dans le cadre d'une opération blanche. Bouygues s'est engagé à conserver ses titres Alstom jusqu'au 7 mars 2021.

Suite aux opérations d'augmentation de capital réservées à des affiliés de CDPQ et Bombardier Inc réalisées le 29 janvier 2021 et à la cession par Bouygues SA de 3,23 % de sa participation au capital social d'Alstom dont le règlement-livraison est intervenu le 12 mars 2021, la participation de Bouygues au capital social d'Alstom s'élève désormais à 3,12 %.

6.1.4 Délais de paiement

En application de l'arrêté du 20 mars 2017 pris en application de l'article D. 441-4 du Code de commerce, Bouygues publie ci-après les informations relatives aux délais de paiement de ses fournisseurs et de ses clients.

6.1.4.1 Décomposition du solde des dettes à l'égard des fournisseurs (en euros)

	non échu	0 jour	Article D. 441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				Total (1 jour et plus)	
			1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		
(A) - Tranches de retard de paiement								
Nombre cumulé de factures concernées	114		Non applicable					
Montant cumulé des factures concernées TTC (en euros)	4 454 204		41 736				41 736	
Pourcentage du montant total TTC des factures reçues dans l'année	6,80 %		0,06 %				0,06 %	
(B) - Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées								
Nombre de factures exclues			4					
Montant total des factures exclues (en euros)			72 844					
(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			X Délais contractuels :					
			X Délais légaux : 30 jours date de facture					

6.1.4.2 Décomposition du solde des créances à l'égard des clients (en euros)

	non échu	0 jour	Article D. 441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				Total (1 jour et plus)	
			1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus		
(A) - Tranches de retard de paiement								
Nombre cumulé de factures concernées	60	14	Non applicable					
Montant cumulé des factures concernées TTC (en euros)	16 977 349	568 284	8 548	122 700			131 248	
Pourcentage du montant total TTC des factures émises dans l'année	18,36 %	0,61 %	0,01 %	0,13 %			0,14 %	
(B) - Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées								
Nombre de factures exclues								
Montant total des factures exclues (en euros)								
(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			X Délais contractuels :					
			X Délais légaux : 30 jours date de facture					

6.1.5 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent document d'enregistrement universel, les documents suivants peuvent être consultés au siège social de Bouygues et/ou par voie électronique sur le site internet bouygues.com, rubriques "Groupe" et "Finance" :

- dernière version à jour des statuts de la Société ; et

- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par les commissaires aux comptes ou par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le document d'enregistrement universel.

6.2 CAPITAL SOCIAL

6.2.1 Généralités

6.2.1.1 Montant du capital

Capital au 31 décembre 2019	379 828 120 euros, divisé en 379 828 120 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune
Nombre de droits de vote au 31 décembre 2019 ^a	509 048 266 voix
Création d'actions nouvelles du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2020	931 722 actions nouvelles en conséquence de levées d'options de souscription d'actions
Capital au 31 décembre 2020	380 759 842 euros
Nombre de droits de vote au 31 décembre 2020 ^a	514 767 427

(a) y compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par l'article 223-11 du règlement général de l'AMF

6.2.1.2 Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Tous les montants figurant dans le tableau ci-après sont exprimés en euros.

Dates	Augmentations et réductions de capital effectuées depuis cinq ans	Montant des variations du capital		Montant du capital
		Nominal	Primes et incorporation des réserves	
Du 1 ^{er} janvier au 5 octobre 2016	Exercice d'options portant sur 1 983 474 actions	1 983 474	46 329 568	347 118 790
Le 28 décembre 2016	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n° 8 de 7 400 463 actions	7 400 463	142 599 522	354 519 253
Du 6 octobre au 31 décembre 2016	Exercice d'options portant sur 389 294 actions	389 294	8 357 196	354 908 547
Du 1 ^{er} janvier au 13 octobre 2017	Exercice d'options portant sur 3 874 839 actions	3 874 839	110 203 389	358 783 386
Le 27 décembre 2017	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n° 9 de 4 725 897 actions	4 725 897	145 274 074	363 509 283
Du 14 octobre au 31 décembre 2017	Exercice d'options portant sur 2 616 002 actions	2 616 002	78 491 195	366 125 285
Du 1 ^{er} janvier au 20 février 2018	Exercice d'options portant sur 137 090 actions	137 090	3 783 213	366 262 375
Le 21 février 2018	Annulation de 1 157 844 actions autodétenues	(1 157 844)	(45 486 475)	365 104 531
Du 21 février au 5 octobre 2018	Exercice d'options portant sur 1 455 337 actions	1 455 337	39 851 359	366 559 868
Le 27 décembre 2018	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n° 10 de 5 116 659 actions	5 116 659	144 883 316	371 676 527
Du 6 octobre au 31 décembre 2018	Exercice d'options portant sur 701 412 actions	701 412	20 617 983	372 377 939
Du 1 ^{er} janvier au 19 février 2019	Exercice d'options portant sur 3 000 actions	3 000	60 043	372 380 939
Le 20 février 2019	Annulation de 869 832 actions autodétenues	(869 832)	(31 061 527)	371 511 107
Du 20 février au 8 octobre 2019	Exercice d'options portant sur 1 060 870 actions	1 060 870	24 248 771	372 571 977
Le 20 décembre 2019	Souscription par le FCPE Bouygues Confiance n° 11 de 6 031 363 actions	6 031 363	143 968 635	378 603 340
Du 9 octobre au 31 décembre 2019	Exercice d'options portant sur 1 224 780 actions	1 224 780	30 269 442	379 828 120
Du 1 ^{er} janvier au 3 septembre 2020	Exercice d'options portant sur 594 713 actions	594 713	13 127 366	380 422 833
Du 4 septembre au 31 décembre 2020	Exercice d'options portant sur 337 009 actions	337 009	8 041 915	380 759 842

6.2.2 Nombre total d'actions pouvant être créées

Au 31 décembre 2020, 4 570 043 options de souscription ^a ne sont plus en période d'indisponibilité et ont un prix d'exercice inférieur au cours de Bourse du 31 décembre 2020, dernier cours de l'exercice, soit 33,65 euros.

6.2.3 Rachats d'actions

6.2.3.1 Utilisation au cours de l'exercice 2020 des autorisations de rachat d'actions conférées par l'assemblée générale

L'assemblée générale mixte du 25 avril 2019, puis celle du 23 avril 2020, ont approuvé des programmes de rachat d'actions autorisant le conseil d'administration, sur le fondement des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, sur le marché ou hors marché, un nombre d'actions représentant jusqu'à 5 % du capital de la Société au jour du rachat,

en vue des finalités prévues par le règlement européen n° 596/2014, ainsi que dans le cadre des pratiques de marché autorisées par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

L'assemblée générale mixte du 25 avril 2019, puis celle du 23 avril 2020, ont autorisé le conseil d'administration à réduire le capital social par annulation d'actions rachetées, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois.

Le tableau ci-après, établi conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce, récapitule les opérations effectuées dans le cadre de ces autorisations au cours de l'exercice 2020.

Opérations effectuées par Bouygues sur ses propres titres au cours de l'exercice 2020	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2019	33 000
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2020	2 008 858
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2020	
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2020	2 005 358
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2020	31 500
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la Société au 31 décembre 2020 (en euros)	1 037 705
Détail des opérations en fonction de leurs finalités	
Achat en vue d'attribution d'actions gratuites	
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2020	5 000
Annulation d'actions	
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2020	
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2020 en dehors du contrat de liquidité	
Contrat de liquidité	
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2020	2 003 858
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2020	2 005 358
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	
Nombre d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2020 dans le cadre du contrat de liquidité	31 500

6.2.3.2 Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, la Société présente ci-après le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021. Ce programme se substituera à celui autorisé par l'assemblée générale mixte du 23 avril 2020 dans sa quatorzième résolution.

Nombre de titres et part du capital détenu par Bouygues – Positions ouvertes sur produits dérivés

Au 31 décembre 2020, le capital de la Société est composé de 380 759 842 actions, dont 31 500 actions détenues par Bouygues à travers le contrat de liquidité, représentant 0,008 % du capital social.

La valeur comptable des 31 500 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'élève à 1,04 million d'euros. Leur valeur nominale s'élève à 31 500 euros.

(a) y compris les plans exerçables par anticipation avec les fonds indisponibles du PEE

Autorisation demandée à l'assemblée générale du 22 avril 2021

La Société demande à l'assemblée générale convoquée pour le 22 avril 2021, de l'autoriser à racheter ses propres actions dans la limite de 5 % du capital. Cette autorisation couvrirait différents objectifs, dont ceux mentionnés dans le cadre de l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché (règlement "MAR"), de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, ou de la pratique de marché actuellement admise par l'AMF. Ces objectifs sont les suivants :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions ;
- favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissements agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ; et
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Objectifs du nouveau programme de rachat

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de la résolution concernant le rachat par la Société de ses propres actions, le conseil d'administration a décidé, dans sa séance du 17 février 2021, de définir comme suit les objectifs du nouveau programme de rachat :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
- favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissements agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ; et
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions.

Il s'est réservé la faculté d'étendre le programme à d'autres finalités parmi celles proposées à l'assemblée générale du 22 avril 2021. Dans une telle hypothèse, la Société en informerait le marché par un communiqué.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital susceptibles d'être rachetés dans le cadre du nouveau programme de rachat

Dans le cadre de ce nouveau programme de rachat, le nombre d'actions pouvant être acquises par Bouygues pourra être de 5 % au plus du capital social, étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de 5 % du capital correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

La Société pourra, dans le cadre de ce programme, acquérir sur le marché ou hors marché ses propres actions dans la limite d'un prix maximum d'achat de cinquante-cinq euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société.

Dans ce cadre, le conseil d'administration fixe à 1 000 000 000 euros (un milliard d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions. Conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date.

Les actions acquises pourront être réaffectées ou cédées dans les conditions fixées par l'AMF, notamment dans sa position-recommandation DOC-2017-04 intitulée "Guide relatif aux interventions des émetteurs cotés sur leurs propres titres et aux mesures de stabilisation".

Les actions rachetées et conservées par Bouygues seront privées de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende. L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être réalisés dans le respect des règles édictées par l'AMF, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou au moyen d'un « internalisateur » systématique, ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la Société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme.

Durée du programme de rachat

Dix-huit mois à compter de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021, soit jusqu'au 22 octobre 2022.

6.3 ACTIONNARIAT

6.3.1 Évolution de l'actionnariat au cours des trois dernières années

	Situation au 31/12/2020 ^a			Situation au 31/12/2019 ^a			Situation au 31/12/2018		
	Nombre d'actions	En % du capital	En % des droits de vote ^b	Nombre d'actions	En % du capital	En % des droits de vote ^b	Nombre d'actions	En % du capital	En % des droits de vote ^b
SCDM ^c	85 355 243	22,4	29,5	80 555 243	21,2	29,2	80 555 243	21,6	29,1
Salariés Bouygues ^d	77 297 913	20,3	27,4	73 226 601	19,3	25,6	70 597 924	19,0	25,8
Autres actionnaires français	83 920 608	22,1	17,1	87 544 321	23,0	18	91 737 074	24,6	19,1
Actionnaires étrangers	134 154 578	35,2	26,0	138 468 955	36,5	27,2	129 174 698	34,7	25,9
Bouygues	31 500 ^e	0,0	0,0	33 000 ^e	0,0		313 000 ^e	0,1	0,1
TOTAL	380 759 842	100	100	379 828 120	100	100	372 377 939	100	100

(a) Selon l'enquête TPI au 31 décembre 2020, 379,5 millions de titres ont été identifiés.

(b) Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre total de droits de vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

(c) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues. Ce chiffre inclut les actions détenues directement par Martin Bouygues et Olivier Bouygues.

(d) actions détenues par les salariés par le biais de plans d'épargne. Au 31 décembre 2020, 8,96 % de ces actions sont disponibles.

(e) actions auto-détenues à la suite de la mise en œuvre des programmes de rachat et du contrat de liquidité. Les titres détenus par Bouygues sont privés de droits de vote.

	Nombre d'actions	Nombre total de droit de vote
31 DÉCEMBRE 2020	380 759 842	514 767 427
31 décembre 2019	379 828 120	509 048 266
31 décembre 2018	372 377 939	498 684 217

La Société n'a connaissance d'aucun actionnaire, autre que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Mouvements significatifs de l'actionnariat au cours de l'exercice écoulé

Depuis le 31 décembre 2019, les principales évolutions de l'actionnariat de Bouygues ont été les suivantes :

- la participation des salariés a légèrement augmenté de 19,3 % à 20,3 % à fin décembre 2020 en raison notamment d'une hausse de l'épargne salariale due à un cours favorable pendant la crise sanitaire.

Parallèlement, la participation des salariés en droits de vote est passée de 25,6 % en 2019 à 27,4 % en 2020 ;

- SCDM a légèrement augmenté sa participation à 22,4 % à fin décembre 2020 contre 21,2 % à fin décembre 2019. Les droits de vote de SCDM sont restés relativement stables à 29,5 % contre 29,2 % au 31 décembre 2019 ;
- BlackRock reste le premier investisseur institutionnel étranger du Groupe avec 4 % du capital. Il est suivi en France par Amundi et DNCA avec respectivement 2,8 % et 2 % du capital de Bouygues à fin décembre 2020.

6.3.2 Droits de vote

Les principaux actionnaires ne détiennent pas de droits de vote différents de ceux des autres actionnaires. Ils bénéficient, dans les mêmes conditions que les autres actionnaires, d'un droit de vote double dans les conditions prévues par l'article 12 des statuts, dont les termes sont résumés ci-avant (cf. paragraphe 6.1.2.4).

6.3.3 Contrôle

Aucun actionnaire ne contrôle la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Au 31 décembre 2020, Martin Bouygues et Olivier Bouygues détiennent 29,2 % des droits de vote, directement ou par l'intermédiaire de la Société par actions simplifiée SCDM, ce qui leur confère un poids important en assemblée générale (36,4 % des droits de vote exercés lors de l'assemblée

générale 2020) compte tenu du nombre de droits de vote effectivement exercés.

De leur côté, les salariés détiennent, au 31 décembre 2020, 27,4 % des droits de vote (32 % des droits de vote exercés lors de l'assemblée générale 2020).

Il est rappelé la présence, au sein du conseil d'administration et des comités du Conseil, d'un pourcentage significatif d'administrateurs indépendants,

comme il est indiqué dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (cf. chapitre 5, rubrique 5.2, du présent document).

6.3.4 Pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte d'actionnaires portant sur le capital de Bouygues. Il n'existe pas non plus, à la connaissance de la Société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.4 OPTIONS OU ACTIONS DE PERFORMANCE

Rapport spécial requis par les articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de commerce

6.4.1 Principes et règles retenus pour l'attribution des options ou actions gratuites

Autorisations conférées par l'assemblée générale

L'assemblée générale mixte du 25 avril 2019 par sa trente-deuxième résolution a autorisé le conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes. Cette autorisation a été conférée pour une durée de vingt-six mois.

Cette même assemblée générale mixte, par sa trente-troisième résolution, a autorisé le conseil d'administration à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre. Cette autorisation a été conférée pour une durée de vingt-six mois.

Les bénéficiaires des actions doivent être salariés ou mandataires sociaux :

- de la société Bouygues ; ou
- de sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Le conseil d'administration n'a pas utilisé à ce jour les autorisations données par l'assemblée générale pour attribuer des actions gratuites ou des options d'achat d'actions. Toutes les options consenties ont été des options de souscription d'actions.

Règles générales applicables aux attributions d'options ou actions gratuites

Le conseil d'administration a pris en compte les recommandations du code Afep-Medef, ainsi que celles de l'AMF.

Il est donc rappelé que :

- les options ou actions gratuites sont attribuées pour attirer les dirigeants et collaborateurs, pour les fidéliser, les récompenser et les intéresser à moyen et long terme au développement de l'entreprise, en raison de leur contribution à sa valorisation, et constituent un signe fort de reconnaissance ;
- de 600 à 1 000 dirigeants et collaborateurs environ sont bénéficiaires de chaque plan d'attribution. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions individuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilité, une attention particulière étant apportée aux cadres à potentiel ;
- aucune décote n'est appliquée en cas d'attribution d'options d'actions ;
- une règle de plafonnement a été fixée pour prévenir l'augmentation significative du volume des plans d'options lorsque le marché est baissier : ce plafond d'augmentation a été fixé à 15 % du volume du plan précédent ;
- la levée d'option ou la cession par un dirigeant ou collaborateur figurant sur la liste des dirigeants ou sur celle des personnes assimilées (voir

explication ci-après) d'actions issues d'une levée d'options n'est pas autorisée :

- pendant les trente jours calendaires précédant la publication des comptes du premier semestre et ceux de l'exercice, ainsi que le jour où cette information est publiée,
- pendant les quinze jours calendaires précédant la publication des comptes des premier et troisième trimestres ainsi que le jour où cette information est publiée,
- pendant les quinze jours calendaires précédant la publication trimestrielle du chiffre d'affaires de Bouygues, et le jour où cette information est publiée.

Le conseil d'administration a rappelé que cette obligation d'abstention devait être également respectée pendant la période au cours de laquelle un dirigeant ou collaborateur a connaissance d'une information privilégiée, et le jour où cette information est rendue publique.

En sus de ces mesures, plusieurs règles internes ont été édictées et diffusées pour prévenir les délits ou manquements d'initiés : établissement d'une liste des dirigeants et d'une liste de personnes assimilées ayant accès de façon régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ou ayant un accès régulier à des informations sensibles ; rappel des devoirs d'abstention ; information sur les dispositions du droit boursier ; obligation d'inscription au nominatif pour les dirigeants mandataires sociaux et leurs conjoints. Un programme de conformité spécifique a été adopté et diffusé dans le Groupe en 2014 et mis à jour en 2017 pour intégrer les dispositions du règlement communautaire MAR relatif aux abus de marché renforçant l'ensemble de ces mesures de prévention.

Règles spécifiques applicables aux dirigeants mandataires sociaux

Depuis 2010, et à leur demande, les dirigeants mandataires sociaux n'ont pas été attributaires de stock-options ou d'actions gratuites. Le conseil d'administration ne s'interdit pas cependant d'attribuer à l'avenir aux dirigeants mandataires sociaux des stock-options ou des actions gratuites. À cet effet, les règles suivantes ont été fixées par le conseil d'administration :

- interdiction de l'attribution d'options ou actions gratuites en raison du départ d'un dirigeant ;

- interdiction des opérations spéculatives et du recours à des opérations de couverture de risque ayant pour objet l'exercice des options ou la vente des actions gratuites ; à la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place par les mandataires sociaux ;
- obligation pour les dirigeants mandataires sociaux qui souhaitent vendre des actions issues de la levée d'options ou vendre des actions gratuites, de vérifier, notamment en interrogeant le responsable de l'éthique, que les informations dont ils disposent ne sont pas des informations privilégiées ;
- valeur que ne doit pas dépasser la valeur d'options attribuée à un mandataire social plafonnée à 100 % de sa rémunération fixe et variable annuelle ;
- plafonnement des attributions consenties au président-directeur général (au maximum 5 % d'un plan d'attribution) ou au directeur général délégué (au maximum 2,5 % d'un plan d'attribution), le conseil d'administration se réserve le droit de réexaminer ces plafonds, étant précisé qu'en tout état de cause le volume global des stock-options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra dépasser sur une période de deux ans un plafond de 0,25 % du capital conformément à la trente-deuxième résolution de l'assemblée générale du 25 avril 2019 ;
- conditions de performances à respecter pour les dirigeants mandataires sociaux lors de l'attribution (performance du résultat net consolidé part du Groupe atteint au cours de l'exercice précédant l'attribution) et de l'exercice des options (performance du résultat net consolidé part du Groupe atteint au cours de chacun des exercices précédant la levée des options) ;
- lors de l'octroi d'options ou d'actions gratuites, détermination par le Conseil du nombre des actions gratuites ou des actions issues des levées d'options que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leurs fonctions. Le pourcentage des actions à conserver qui a été retenu lors des dernières attributions de stock-options aux dirigeants mandataires sociaux étaient de 25 % des actions détenues à la suite de la levée d'options, après la cession du nombre d'actions nécessaires au financement de la levée des options et au paiement des impôts et prélèvements sociaux y afférents ; et
- déclaration au conseil d'administration des opérations effectuées.

6.4.2 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dirigeants mandataires sociaux en 2020

Conformément aux pouvoirs conférés par le conseil d'administration en date du 28 juillet 2020 pour mettre en œuvre le plan d'options de souscription d'actions 2020, le président-directeur général a procédé, le 8 octobre 2020 à l'attribution de 2 830 000 options de souscription à 696 bénéficiaires mandataires sociaux ou salariés de la Société ou des sociétés du groupe Bouygues.

Le prix d'exercice a été fixé à 30,53 euros par action souscrite.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 3,0093 euros.

Ce plan d'options représentait 0,75 % du capital de la Société au 30 juin 2020.

Choix des stock-options

Depuis 1988, année de l'attribution du premier plan de stock-options dans le Groupe, le conseil d'administration a toujours choisi le mécanisme des stock-options pour fidéliser et intéresser au développement du Groupe les dirigeants et collaborateurs.

Son objectif a toujours été et reste non pas d'octroyer une rémunération supplémentaire mais d'associer ces personnes à l'évolution de la valeur de l'action Bouygues. Le constat d'une bonne corrélation entre l'évolution du cours de l'action Bouygues et celle du résultat net part du Groupe conforte ce choix d'attribuer des stock-options.

Le conseil d'administration a demandé au comité de sélection et des rémunérations de réétudier régulièrement cette question du choix du système le plus approprié de fidélisation et d'association à l'évolution de la valeur de l'action.

Informations générales : les caractéristiques des options de souscription

Toutes les options de souscription d'actions attribuées par le conseil d'administration en 2020 répondent aux caractéristiques suivantes :

- prix d'exercice : moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant l'attribution, sans décote ;
- durée de validité : dix ans à compter de la date d'attribution des options ;
- délai d'indisponibilité : deux ans après la date d'attribution des options ;
- période d'exercice : huit ans suivant l'expiration du délai d'indisponibilité ; trois exceptions autorisent l'exercice à tout moment pendant les dix ans :
 - levée effectuée par les héritiers dans les six mois suivant le décès du bénéficiaire,
 - changement de contrôle de Bouygues ou offre publique d'achat (OPA), ou offre publique d'échange (OPE) sur Bouygues,
 - levée conformément à l'article L. 3332-25 du Code du travail, en utilisant des avoirs acquis dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise Groupe (PEE) ; et
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail ou du mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou mise en retraite.

Options de souscription consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la société Bouygues en 2020

Aucune option de souscription n'a été consentie aux dirigeants mandataires sociaux.

Levées d'options de souscription effectuées par les dirigeants mandataires sociaux de la société Bouygues en 2020

Aucune levée d'option de souscription d'actions n'a été effectuée par les dirigeants mandataires sociaux de la Société en 2020.

6.4.3 Les actions de performance

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'a été attribuée par la Société en 2020.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Aucune action de performance n'est disponible car aucune action de performance n'a été attribuée par la Société.

6.4.4 Récapitulatif des plans d'options en cours de validité

Répartition des options de souscription par plan et par catégorie de bénéficiaires

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Date de l'assemblée	25/04/2019	25/04/2019	26/04/2018	27/04/2017	21/04/2016	23/04/2015	21/04/2011
Date d'attribution	08/10/2020	31/05/2019	01/06/2018	01/06/2017	30/05/2016	28/05/2015	27/03/2014
Nombre d'options attribuées par le conseil d'administration	2 835 000	2 898 500	2 584 700	2 570 800	2 790 000	2 739 600	2 790 000
• dont dix salariés de la Société	602 000	587 000	482 500	453 500	414 500	360 800	289 100
Prix d'exercice (en euros)	30,53	32,59	41,57	37,99	29,00	37,11	30,32
Point de départ d'exercice	09/10/2022	01/06/2021	02/06/2020	02/06/2019	31/05/2018	29/05/2017	28/03/2018
Date d'expiration ^a	08/10/2030	31/05/2029	01/06/2028	01/06/2027	30/05/2026	28/05/2025	27/09/2021
Nombre d'options annulées ou caduques	5 000	278 619	270 912	132 065	239 700	146 950	80 000
Nombre d'options en cours de validité au 31/12/2020	2 830 000	1 484 871	2 012 196	1 685 672	2 331 042	2 437 750	2 799 000
TOTAL OPTIONS EN COURS DE VALIDITÉ AU 31/12/2020	15 580 531						

(a) dernier jour de la période de validité des options

6.4.5 Les options de souscription attribuées à, ou levées par, les dix salariés principaux bénéficiaires au cours de l'exercice 2020

Options de souscription attribuées aux salariés (non-mandataires sociaux) de la société Bouygues ayant reçu le plus grand nombre d'options au cours de l'exercice

Salarié	Société ayant consenti les options	Date de l'attribution	Nombre d'options	Prix d'exercice des options en euros
Philippe Bonnavé	Bouygues	08 octobre 2020	135 000	30,53
Georges Colombani	Bouygues	08 octobre 2020	16 000	30,53
Frédéric Gardès	Bouygues	08 octobre 2020	80 000	30,53
Pascal Grangé	Bouygues	08 octobre 2020	45 000	30,53
Pascal Minault	Bouygues	08 octobre 2020	80 000	30,53
Gilles Pélisson	Bouygues	08 octobre 2020	80 000	30,53
Jean-Manuel Soussan	Bouygues	08 octobre 2020	35 000	30,53
Arnauld Van Eeckhout	Bouygues	08 octobre 2020	35 000	30,53
Richard Viel-Gouarin	Bouygues	08 octobre 2020	80 000	30,53
Gilles Zancanaro	Bouygues	08 octobre 2020	16 000	30,53
TOTAL			602 000	

Options de souscription levées au cours de l'exercice 2020 par les dix salariés (non-mandataires sociaux) de la société Bouygues ayant exercé le plus grand nombre d'options

Salarié	Société ayant consenti les options	Plan concerné	Nombre d'options levées	Prix d'exercice des options en euros
Philippe Bonnave	Bouygues	03/2013	23 000	22,28
Gilles Zancanaro	Bouygues	03/2013	7 500	22,28
		03/2014	7 500	30,32
		05/2016	7 500	29
Pascal Grangé	Bouygues	03/2013	9 000	22,28
Richard Viel-Gouarin	Bouygues	05/2016	3 666	29
Frédéric Gardès	Bouygues	03/2013	2 500	22,28
Christophe Liénard	Bouygues	03/2013	2 000	22,28
Charles-Henri Burgelin	Bouygues	03/2014	1 300	30,32
Olivier Hoberdon	Bouygues	03/2013	1 100	22,28
Yvon Collet	Bouygues	03/2014	1 027	30,32
Georges Colombani	Bouygues	05/2016	420	29
TOTAL			66 513	

Au cours de l'exercice 2020, 931 722 levées d'options de souscription Bouygues ont été effectuées par des salariés de Bouygues ou de ses filiales, dont les dix salariés de la société Bouygues mentionnés ci-dessus.

6.5 BOURSE

6.5.1 Marché du titre Bouygues en 2020

L'action Bouygues est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A) et elle appartient notamment aux indices CAC 40, Euronext 100, FTSE Eurofirst 300 et Dow Jones Stoxx 600. L'action Bouygues est éligible au SRD (service de règlement différé) et au PEA (plan d'épargne en actions).

- Le **nombre d'actions** s'élevait, au 31 décembre 2020, à 380 759 842.
- Le **nombre moyen d'actions** s'est élevé, durant l'année 2020, à 380 216 641.
- Le volume moyen d'échanges journaliers déclarés sur Euronext a été de 1 299 257 titres en 2020.

En 2020, dans un contexte de crise sanitaire, l'action Bouygues a enregistré une baisse de 11,17 % (CAC 40 : -7,14 %). Cette évolution s'est déroulée en trois temps :

- en janvier et février le cours de l'action s'est maintenu au-delà des 37 euros pour atteindre son point haut en clôture (41,20 euros) le 20 février, jour de l'annonce des résultats annuels du Groupe ;
- mi-mars, après l'annonce du premier confinement en France, le titre a chuté brutalement jusqu'à atteindre son point bas en clôture (23,16 euros) le 18 mars. Dans un marché boursier général très volatil, le cours de bourse de l'action Bouygues s'est ensuite situé entre 29 et 34 euros jusqu'à mi-septembre ;
- à compter de cette date, l'évolution du cours de l'action Bouygues est comparable à celle du CAC 40.

Année	Nombre d'actions	Dividende versé au titre de l'exercice en euros		Cours de bourse en euros		Taux de rendement sur la base du dernier cours en %
		Net	Plus haut	Plus bas	Dernier cours	
2015	345 135 316	1,60	39,05	28,70	36,55	4,4
2016	354 908 547	1,60	37,30	24,99	34,05	4,7
2017	366 125 285	1,70	44,65	33,65	43,31	3,9
2018	372 377 939	1,70	45,75	30,26	31,34	5,4
2019	379 828 120	1,70 ^a	39,25	29,50	37,88	4,5
2020	380 759 842	1,70 ^b	41,20	23,16	33,65	5,1

(a) voté à l'assemblée générale ordinaire du 4 septembre 2020

(b) proposé à l'assemblée générale du 22 avril 2021

6.5.2 Évolution des cours de Bourse et du volume de transactions

2020	Plus haut en euros	Plus bas en euros	Nombres de titres échangés	Capitaux en millions d'euros
Janvier	38,61	35,73	17 675 644	664
Février	41,20	35,48	28 164 286	1 072
Mars	36,89	23,16	53 016 664	1 530
Avril	30,26	24,37	32 053 224	869
Mai	27,73	24,75	26 050 525	688
Juin	30,92	27,08	37 677 327	1 091
Juillet	33,16	30,00	29 782 080	950
Août	34,25	31,32	17 610 488	579
Septembre	34,37	29,13	25 465 163	801
Octobre	31,36	27,37	21 767 117	648
Novembre	34,48	28,98	24 440 392	797
Décembre	35,50	33,04	20 206 071	687

2019	Plus haut en euros	Plus bas en euros	Nombres de titres échangés	Capitaux en millions d'euros
Janvier	30,98	29,50	20 943 289	634
Février	33,25	29,64	19 172 723	605
Mars	33,18	31,27	20 011 192	644
Avril	35,12	32,63	19 829 307	675
Mai	33,67	31,33	22 896 175	743
Juin	32,57	31,14	17 306 696	551
Juillet	33,43	31,71	20 627 287	674
Août	34,80	31,33	19 536 676	637
Septembre	36,75	33,31	21 219 683	741
Octobre	39,25	35,23	27 270 374	1 031
Novembre	38,94	36,72	23 775 040	899
Décembre	38,77	36,27	19 108 800	720

6.5.3 Opérations sur titres des dirigeants

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, le tableau ci-après présente un état récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées en 2020.

Personne ayant réalisé l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions/ Nombre de parts	Montant en euros
SCDM	Acquisition	16	4 800 000	148 464 330,00
Olivier Roussat	Attribution d'actions ^a	1	2 500	67 450,00
Pascal Grangé	Levée d'options	1	9 000	200 520,00
	Vente	1	9 000	303 525,00
Philippe Marien	Attribution d'actions ^a	1	2 500	67 450,00
	Levée d'options	1	80 000	1 782 400,00
	Vente	1	70 000	2 376 584,00
Philippe Bonnavé	Levée d'options	1	23 000	512 440,00
	Vente	1	23 000	759 230,00
Frédéric Gardès	Cession de parts FCPE	1	238,7147	55 350,78
	Levée d'options	2	2 500	55 700,00
Richard Viel-Gouarin	Cession de parts FCPE	1	534,1454	106 337,67
	Levée d'options	1	3 666	106 314,00
Raphaëlle Deflesselle	Levée d'options	1	1 000	22 280,00
Olivier-Marie Racine	Levée d'options	1	10 000	222 800,00
Bernard Mounier	Cession de parts FCPE	1	760,9170	174 105,42
	Levée d'options	1	7 526	167 679,28

(a) Conformément à la politique de rémunération 2019, Olivier Roussat et Philippe Marien ont bénéficié d'une attribution conditionnelle d'actions sous conditions de performance.

6.6 INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

6.6.1 Commissaires aux comptes titulaires

Selon l'article 22 des statuts, le contrôle légal des comptes est assuré par au moins deux commissaires aux comptes titulaires, nommés par l'assemblée générale ordinaire pour six exercices.

	Début de mandat	Dernier renouvellement	Expiration
Mazars 61, rue Henri-Regnault, 92075 Paris-La Défense	10 juin 1998	21 avr. 2016	2022
Ernst & Young Audit Tour First, 1/2 place des Saisons, 92400 Courbevoie	24 avr. 2003	23 avr. 2015	2021

Mazars et Ernst & Young Audit sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Sur recommandation du comité d'audit, le conseil d'administration a proposé à l'assemblée générale du 22 avril 2021 le renouvellement du mandat du cabinet Ernst & Young Audit pour une durée de 6 exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

6.6.2 Commissaires aux comptes suppléants

Conformément à une disposition de la loi Sapin 2 du 9 décembre 2016, l'assemblée générale du 26 avril 2018 a modifié les statuts afin de supprimer l'obligation de nommer un commissaire aux comptes suppléant lorsque le commissaire aux comptes titulaire est une personne morale. Les mandats des commissaires aux comptes suppléants actuellement en poste resteront en vigueur jusqu'aux dates prévues par les assemblées générales les ayant désignés.

	Début de mandat	Dernier renouvellement	Expiration
Philippe Castagnac (groupe Mazars)	29 avr. 2010	21 avr. 2016	2022
Auditex (groupe EY)	23 avr. 2009	23 avr. 2015	2021

Philippe Castagnac et Auditex sont membres de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

6.6.3 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Les honoraires versés à chaque commissaire aux comptes et aux membres de leur réseau par Bouygues et l'ensemble des entreprises faisant l'objet d'une intégration globale figurent en note 23 des comptes consolidés (cf. chapitre 7, rubrique 7.1, du présent document).

6.7 RÉSULTATS DE BOUYGUES SA AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2020	2019	2018	2017	2016
1. SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social en millions d'euros	381	380	372	366	355
b) Nombre d'actions émises	380 759 842	379 828 120	372 377 939	366 125 285	354 908 547
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
2. RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES en millions d'euros					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	74	85	73	81	73
b) Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	647	812	597	(63)	696
c) Impôts sur les bénéfices	69	131	155	178	86
d) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	698	1 166	886	102	973
e) Montant des bénéfices distribués	647	647	631	620	568
3. RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION en euros					
a) Bénéfices après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,88	2,48	2,02	0,32	2,2
b) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	1,83	3,07	2,38	0,28	2,74
c) Dividende versé à chaque action	1,7	1,7	1,7	1,7	1,6
4. PERSONNEL					
a) Nombre de salariés (effectif moyen)	190	185	173	167	169
b) Montant de la masse salariale en millions d'euros	41	41	35	30	37
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) en millions d'euros	19	19	16	14	17

LES COMPTES **7**

7.1 Comptes consolidés	268	7.3 Comptes annuels de Bouygues SA (normes françaises)	341
7.1.1 Bilan consolidé	268	7.3.1 Bilan	341
7.1.2 Compte de résultat consolidé	269	7.3.2 Compte de résultat	342
7.1.3 État consolidé des produits et charges comptabilisés	270	7.3.3 Tableau des flux de trésorerie	343
7.1.4 Variation des capitaux propres consolidés	271	7.3.4 Annexe aux comptes annuels	344
7.1.5 État consolidé des flux de trésorerie	272		
7.1.6 Annexe aux comptes consolidés	273	7.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	356
7.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	336		

7.1 COMPTES CONSOLIDÉS

7.1.1 Bilan consolidé

ACTIF en millions d'euros	Note Annexe	31/12/2020 net	31/12/2019 net retraité ^a
Immobilisations corporelles	3.2.1	7 486	7 502
Droits d'utilisation des actifs loués	3.2.2	1 668	1 760
Immobilisations incorporelles	3.2.3	2 694	2 177
Goodwill	3.2.4	7 232	6 541
Coentreprises et entités associées	3.2.5/3.2.6	1 542	1 556
Autres actifs financiers non courants	3.2.5/3.2.7	529	487
Impôts différés actifs	7.1	346	342
ACTIF NON COURANT		21 497	20 365
Stocks	4.1	2 839	3 239
Avances et acomptes versés sur commandes	4.2	398	434
Clients et comptes rattachés	4.3	5 890	6 288
Actifs sur contrats clients	4.4	2 448	2 426
Actifs d'impôt courants	4.3	213	307
Autres créances courantes	4.3	3 046	2 828
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.5	4 224	3 574
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	18.2	11	12
Autres actifs financiers courants	18.2	16	7
ACTIF COURANT		19 085	19 115
Actifs ou activités détenus en vue de la vente		41	
TOTAL ACTIF		40 623	39 480

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF en millions d'euros	Note Annexe	31/12/2020	31/12/2019 retraité ^a
Capital social	5.2	381	380
Primes et réserves		9 354	8 803
Réserve de conversion	5.3.3	(91)	38
Actions propres détenues			
Résultat net part du Groupe		696	1 184
CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)	5.1	10 340	10 405
Participations ne donnant pas le contrôle	5.1	1 463	1 395
CAPITAUX PROPRES	5.1	11 803	11 800
Dettes financières non courantes	8.1	5 544	4 236
Obligations locatives non courantes	10.1	1 374	1 451
Provisions non courantes	6.1	2 245	2 167
Impôts différés passifs	7.2	273	361
PASSIF NON COURANT		9 436	8 215
Dettes financières courantes	8.1	474	1 295
Obligations locatives courantes	10.1	359	361
Passifs d'impôt courants		165	230
Fournisseurs et comptes rattachés		7 200	7 394
Passifs sur contrats clients	11.2	4 098	3 841
Provisions courantes	6.2	1 242	1 136
Autres passifs courants	11.1	5 629	4 908
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque		187	220
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	18.2	11	57
Autres passifs financiers courants	18.2	19	23
PASSIF COURANT	11.1	19 384	19 465
Passifs liés aux activités détenues en vue de la vente			
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		40 623	39 480
ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	9/17	(1 981)	(2 222)

(a) Les droits d'utilisation et les obligations locatives au 31 décembre 2019 ont été retraités des effets de l'application des conclusions de l'IFRS IC relatives aux durées des locations.

7.1.2 Compte de résultat consolidé

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice	
		2020	2019
CHIFFRE D'AFFAIRES ^a	12/17	34 694	37 929
Autres produits de l'activité		66	81
Achats consommés		(15 193)	(17 473)
Charges de personnel		(8 090)	(8 376)
Charges externes		(7 591)	(7 950)
Impôts et taxes		(618)	(629)
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	17/4.6	(1 832)	(1 814)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués	4.6	(359)	(338)
Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	17/4.6	(558)	(479)
Variation des stocks de production et de promotion immobilière		(202)	(250)
Autres produits d'exploitation ^b		1 802	1 760
Autres charges d'exploitation		(897)	(785)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	13/17	1 222	1 676
Autres produits opérationnels	13/17	86	71
Autres charges opérationnelles	13/17	(184)	(51)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	13/17	1 124	1 696
Produits financiers	14.1	32	39
Charges financières	14.1	(199)	(246)
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET (-)/PRODUIT DE L'EXCÉDENT FINANCIER NET (+)	14.1/17	(167)	(207)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	17.1	(53)	(57)
Autres produits financiers	14.2	47	84
Autres charges financières	14.2	(80)	(94)
Impôt	15/17	(317)	(452)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	17.1	216	350
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	17	770	1 320
Résultat net des activités abandonnées			
RÉSULTAT NET	17	770	1 320
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	16/17	696	1 184
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		74	136
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION (EN EUROS)	16	1,83	3,18
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION (EN EUROS)	16	1,83	3,17
(a) dont chiffre d'affaires réalisé à l'international		14 292	15 483
(b) dont reprises de provisions et dépréciations non utilisées et autres	17	326	364

7.1.3 État consolidé des produits et charges comptabilisés

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice	
		2020	2019
RÉSULTAT NET		770	1 320
Éléments non recyclables en résultat net			
Écarts actuariels au titre des avantages postérieurs à l'emploi		(42)	(97)
Réévaluation des placements en instruments de capitaux propres		(12)	(28)
Impôts sur éléments non recyclables en résultat net		14	22
Quote-part des produits et charges non recyclables des coentreprises et entités associées		(31)	(97)
Éléments recyclables en résultat net			
Écarts de conversion		(114)	55
Réévaluation des actifs de couverture		7	(32)
Impôts sur éléments recyclables en résultat net		(1)	6
Quote-part des produits et charges recyclables des coentreprises et entités associées		(24)	93
PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	5.3	(203)	(78)
PRODUITS ET CHARGES NETS COMPTABILISÉS		567	1 242
Produits et charges nets comptabilisés part du Groupe		509	1 125
Produits et charges nets comptabilisés des participations ne donnant pas le contrôle		58	117

7.1.4 Variation des capitaux propres consolidés

en millions d'euros	Note Annexe	Capital Prime d'émission	Réserves liées au capital et Report à nouveau	Réserves et Résultat consolidés	Actions propres détenues	Opérations affectées directement en capitaux propres	TOTAL GROUPE	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	TOTAL
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018 RETRAITÉE ^a		2 574	2 481	4 704		(112)	9 647	1 385	11 032
MOUVEMENTS EXERCICE 2019									
Résultat net				1 184			1 184	136	1 320
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres						(59)	(59)	(19)	(78)
Résultat net et produits et charges comptabilisés ^c				1 184		(59)	1 125	117	1 242
Opérations nettes sur capital et réserves		175	255	(255)			175		175
Acquisitions et cessions d'actions propres				9			9		9
Acquisitions et cessions sans changement de contrôle				3			3	(2)	1
Distribution				(631)			(631)	(79)	(710)
Paiements fondés sur des actions				16			16	2	18
Autres opérations (changements de périmètre, autres opérations avec les actionnaires et divers)				61			61	(28)	33
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2019		2 749	2 736	5 091		(171)	10 405	1 395	11 800
MOUVEMENTS EXERCICE 2020									
Résultat net				696			696	74	770
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	5.3					(187) ^b	(187)	(16) ^b	(203)
Résultat net et produits et charges comptabilisés ^c				696		(187)	509	58	567
Opérations nettes sur capital et réserves		22	519	(519)			22		22
Acquisitions et cessions d'actions propres									
Acquisitions et cessions sans changement de contrôle	5.5			(13)			(13)	(3)	(16)
Distribution				(646)			(646)	(41)	(687)
Paiements fondés sur des actions	5.4			4			4	1	5
Autres opérations (changements de périmètre, autres opérations avec les actionnaires et divers)	5.5			59			59	53	112
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2020		2 771	3 255	4 672		(358)	10 340	1 463^d	11 803

(a) Les capitaux propres au 31 décembre 2018 ont été retraités des effets de l'application de la norme IFRS 16.

(b) dont variation de la réserve de conversion

	Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
Sociétés contrôlées	(109)	(5)	(114)
Coentreprises et entités associées	(20)		(20)
	(129)	(5)	(134)

(c) voir état consolidé des produits et charges comptabilisés

(d) dont TF1 : 901 millions d'euros et Bouygues Telecom : 433 millions d'euros

7.1.5 État consolidé des flux de trésorerie

en millions d'euros	Note Annexe	Exercice	
		2020	2019
I - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES			
A - FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ			
Résultat net des activités poursuivies	17	770	1 320
Retraitements :			
Quote-part de résultat revenant aux coentreprises et entités associées nette des dividendes reçus		(160)	101
Dividendes des sociétés non consolidées		(5)	(10)
Dotations (reprises) aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles et aux provisions non courantes		1 956	1 753
Dotations aux amortissements, dépréciations et autres ajustements des droits d'utilisation des actifs loués		360	342
Plus et moins-values de cessions d'actifs		(144)	(222)
Impôt y compris dettes sur positions fiscales incertaines	15	317	452
Impôts décaissés		(367)	(422)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie		(18)	18
CAF APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET/PRODUIT DE L'EXCÉDENT FINANCIER NET, CHARGES D'INTÉRÊTS SUR OBLIGATIONS LOCATIVES ET APRÈS IMPÔTS DÉCAISSÉS	17	2 709	3 332
Reclassement du coût de l'endettement financier net/Produit de l'excédent financier net et des charges d'intérêts sur obligations locatives		220	264
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité y compris dépréciations et provisions courantes ^a	17	477	(223)
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		3 406	3 373
B - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Prix d'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	17	(2 648)	(1 853)
Prix de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	17	428	251
Dettes nettes sur immobilisations corporelles et incorporelles		709	(26)
Prix d'acquisition des titres non consolidés et autres titres immobilisés		(11)	(6)
Prix de cession des titres non consolidés et autres titres immobilisés		2	13
Dettes nettes sur titres non consolidés et autres titres immobilisés		2	(10)
Prix d'acquisition des activités consolidées	22.1	(930)	(225)
Prix de cession des activités consolidées	22.1	646	1 183
Dettes nettes sur activités consolidées	22.1	258	(1)
Autres variations de périmètre : trésorerie des sociétés acquises ou cédées	22.1	(1)	8
Autres flux liés aux opérations d'investissements : var. prêts, dividendes reçus sociétés non consolidées		(59)	64
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(1 604)	(602)
C - FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations (réductions) de capital versées par les actionnaires et par les participations ne donnant pas le contrôle, et autres opérations entre actionnaires		62	170
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(646)	(631)
Dividendes versés par les activités consolidées aux participations ne donnant pas le contrôle		(41)	(79)
Variation des dettes financières courantes et non courantes	9	234	(1 041)
Remboursement des obligations locatives	17	(372)	(351)
Coût de l'endettement financier net/Produit de l'excédent financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives		(220)	(264)
Autres flux liés aux opérations de financement		(38)	1
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(1 021)	(2 195)
D - INCIDENCE DES VARIATIONS DES COURS DES DEVICES	9	(98)	88
VARIATIONS DE LA TRÉSORERIE NETTE (A+B+C+D)		683	664
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	9	3 354	2 690
Flux nets	9	683	664
Flux non monétaires			
Activité détenue en vue de la vente			
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	9	4 037	3 354
II - FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE			(1)
Flux nets			1
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE			

(a) définition de la variation du BFR lié à l'activité : actif courant - passif courant, hors impôts sur les sociétés, hors créances et dettes sur immobilisations, hors dettes financières courantes, hors obligations locatives courantes et hors instruments financiers sur couverture de dettes

7.1.6 Annexe aux comptes consolidés

Sommaire des notes annexes (chiffres exprimés en millions d'euros sauf mention contraire)

Note 1	Faits significatifs de l'exercice	274	Note 15	Impôt	317
Note 2	Principes et méthodes comptables du Groupe	277	Note 16	Résultat net part du Groupe des activités poursuivies et résultat dilué par action	318
Note 3	Actif non courant	288	Note 17	Information sectorielle	318
Note 4	Actif courant	299	Note 18	Instruments financiers	323
Note 5	Informations sur les capitaux propres consolidés	303	Note 19	Engagements hors bilan	324
Note 6	Provisions non courantes et courantes	305	Note 20	Engagements envers le personnel et participation au capital	327
Note 7	Actifs et passifs d'impôt différé	307	Note 21	Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction	330
Note 8	Dettes financières non courantes et courantes	309	Note 22	Informations complémentaires sur l'état consolidé des flux de trésorerie et variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	331
Note 9	Principaux éléments de variation de l'endettement financier net	311	Note 23	Honoraires des commissaires aux comptes	332
Note 10	Obligations locatives non courantes et courantes	312	Note 24	Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2020	333
Note 11	Passif courant	313			
Note 12	Chiffre d'affaires	314			
Note 13	Résultat opérationnel	315			
Note 14	Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers	316			

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

1.1 Périmètre au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, le périmètre de consolidation de Bouygues SA comprend 1 249 entités contre 1 230 à fin 2019.

Au 31 décembre	2020	2019
Sociétés contrôlées	830	811
Activités conjointes	178	194
Coentreprises et entités associées	241	225
	1 249	1 230

1.2 Faits significatifs

1.2.1 Faits significatifs de l'exercice 2020

Les principales opérations et acquisitions de l'exercice 2020 sont présentées ci-après :

- Le 20 janvier 2020, Bouygues Construction a étendu sa procédure d'arbitrage à l'encontre d'Alpiq (note 1.2.2 de l'annexe) en augmentant le montant initialement réclamé. Celui-ci est passé de 205 millions de francs suisses à 319 millions de francs suisses (295 millions d'euros au cours du 31 décembre 2020) plus les intérêts. Le 22 décembre 2020, les deux parties ont conclu un accord amiable qui met fin à la procédure d'arbitrage en cours dans le cadre duquel Alpiq rembourse 54,5 millions de francs suisses qui se répartissent à hauteur de 51,5 millions de francs suisses (47 millions d'euros) pour Bouygues Construction et 3 millions de francs suisses (2 millions d'euros) pour Colas. Cet ajustement étant intervenu au-delà de douze mois après l'acquisition d'Alpiq Engineering Services, il engendre un profit comptabilisé au quatrième trimestre 2020 en « Autres produits opérationnels », net des frais de litiges.
- Le 30 janvier 2020, Bouygues Construction a été victime d'une attaque informatique de type *ransomware* (« rançongiciel ») causée par un logiciel malveillant. Dans un premier temps et par mesure de précaution, Bouygues Construction a arrêté son système d'information pour éviter toute propagation et des mesures spécifiques ont été prises pour assurer la continuité des activités, tant en France qu'à l'international. Les mesures nécessaires ont été immédiatement prises pour assurer la continuité de l'activité et reconstruire le système d'information. Aucun chantier n'a été arrêté. La mobilisation exceptionnelle de toute l'entreprise et d'experts internes et externes au groupe Bouygues a permis à Bouygues Construction de tenir ses engagements. À ce jour, tous les services et applications ont été restaurés. Les polices d'assurance *ad hoc* ont été activées et la plainte déposée auprès des autorités compétentes n'a pas pour l'instant abouti.
- Le 17 février 2020, Alstom a annoncé la signature d'un protocole d'accord avec Bombardier Inc. et la Caisse de dépôt et placement du Québec pour l'acquisition de Bombardier Transport. Le prix pour l'acquisition de 100 % des actions de Bombardier Transport sera payé pour partie en numéraire et pour partie en actions nouvellement émises par Alstom. La réalisation de l'opération a eu lieu le 29 janvier 2021 (note 1.3 de l'annexe).
- Le 3 novembre 2020, Bouygues a cédé 11 millions d'actions Alstom (représentant 4,8 % du capital social) pour un produit de cession net de

frais de 450 millions d'euros. Une plus-value de 87 millions d'euros a été comptabilisée au titre de cette vente au quatrième trimestre 2020.

Le 16 novembre 2020, dans le cadre de son projet d'acquisition de Bombardier Transport, Alstom a annoncé une augmentation de capital pour un montant d'environ 2 milliards d'euros. Le 17 novembre 2020, Bouygues a cédé 16,45 millions de droits préférentiels de souscription Alstom (les « DPS ») au prix de 2,95 euros par DPS (soit un montant total d'environ 49 millions d'euros) dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres (le « Placement »). Bouygues a alors procédé au reclassement des DPS dans une proportion lui permettant de financer l'exercice du solde de ses DPS Alstom et ainsi de participer à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Alstom dans le cadre d'une opération blanche. Cette opération confirme le soutien de Bouygues à la stratégie d'Alstom et au projet d'acquisition de Bombardier Transport, sans engager de capitaux supplémentaires. Le règlement-livraison du Placement a eu lieu le 19 novembre 2020. Bouygues a constaté un profit de dilution de 31 millions d'euros au quatrième trimestre 2020. À l'issue de cette opération, Bouygues s'est engagé à conserver ses titres Alstom pendant une période de 90 jours se terminant le 7 mars 2021. Au 31 décembre 2020, la participation de Bouygues s'élève à 7,99 % du capital social d'Alstom.

Cette participation résiduelle reste comptabilisée en titres mis en équivalence, l'influence notable étant caractérisée par la présence de Bouygues SA et d'Olivier Bouygues au conseil d'administration d'Alstom.

- Le 26 février 2020, Bouygues Telecom et Cellnex ont conclu un accord stratégique pour la création d'une société chargée du déploiement et de la commercialisation d'une infrastructure nationale de fibres optiques (FTTA et FTTO) et de la gestion de son exploitation. L'opération effective a eu lieu le 29 mai 2020. Bouygues Telecom a signé avec la société contrôlée par Cellnex un contrat de service à long terme. Le projet, d'une valeur d'environ 1 milliard d'euros sur 7 ans (horizon 2027), permettra à Bouygues Telecom de relier en fibre ses équipements réseau (antennes Mobile et NRO) afin de répondre à la croissance des usages *data* sur les réseaux et d'accroître son empreinte sur les marchés Entreprises et *Wholesale* Fixe. À fin décembre 2020, Bouygues Telecom a réalisé un investissement de 15 millions d'euros et détient 49 % de la société sur laquelle elle exerce une influence notable. Elle dispose d'une option d'achat des titres restants exerçable entre le 15 janvier et le 15 juin 2040, puis tous les 5 ans jusqu'en 2050, qui lui permettrait ainsi de prendre le contrôle de la société.
- Le 19 mars 2020, Bouygues Telecom et Phoenix Tower International, société américaine au portefeuille de Blackstone spécialisée dans la construction d'infrastructures mobiles, ont mis en œuvre un accord portant sur la création d'une société destinée à déployer jusqu'à environ 4 000 nouveaux sites Mobile sur 12 ans à travers la France en dehors des Zones Très Denses. Cette société, contrôlée par Phoenix Tower International, sera propriétaire des sites et gèrera leur exploitation. Certains sites seront déployés dans le cadre des obligations réglementaires du « New Deal Mobile » de Bouygues Telecom, portant sur l'amélioration ciblée de la couverture du réseau de radiotéléphonie Mobile et l'accélération du déploiement du réseau Mobile le long des axes de transport. Grâce à sa taille et sa couverture attractives, la société se positionne comme un opérateur d'infrastructures à fort potentiel sur le marché français. À fin décembre 2020, Bouygues Telecom a réalisé un investissement de 3 millions d'euros et détient 40 % de la société sur

laquelle elle exerce une influence notable. Elle dispose d'une option d'achat de titres restants exerçable entre le 15 janvier et le 15 juillet 2034, puis tous les 5 ans jusqu'en 2049, qui lui permettrait ainsi de prendre le contrôle de la société.

- Le 7 avril 2020, Bouygues a émis un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros à échéance 24 juillet 2028. Le coupon de cet emprunt est de 1,125 %. Celui de 1 milliard d'euros émis le 22 juillet 2015 a été remboursé à son échéance le 22 juillet 2020.
- Le 23 avril 2020, Bouygues Telecom et Vauban Infrastructures Partners (Groupe BPCE) ont annoncé la signature d'un accord stratégique destiné à accélérer le déploiement des lignes FTTH dans les zones moyennement denses faisant l'objet d'un investissement privé et déployées par Orange (zone AMII et AMEL, soit environ 13 millions de prises). L'opération effective a eu lieu le 29 juin 2020. Bouygues Telecom a créé une société dédiée, la Société de Développement pour l'Accès à l'Infrastructure Fibre (SDAIF), et avait lancé, à la fin de l'année 2019, un appel d'offres à l'issue duquel Vauban Infrastructure Partners, agissant pour le compte de ses fonds, a été retenu comme actionnaire majoritaire de ladite société. Cette société sur laquelle Bouygues Telecom exerce une influence notable a notamment pour objet d'acquies des droits d'accès de long terme auprès d'Orange, contribuant de cette manière au cofinancement de la fibre optique aux côtés des principaux opérateurs français. Plus d'un milliard d'euros seront ainsi apportés dans les quatre prochaines années.

Lors de la création de la SDAIF, Vauban Infrastructure Partners et Bouygues Telecom se sont engagés à souscrire au capital de la société. Bouygues Telecom a également apporté un contrat de services avec un engagement de se fournir pendant trente ans uniquement auprès de la SDAIF pour les prises FTTH en zones moyennement denses à un tarif fixé à l'avance et un contrat d'approvisionnement permettant à la SDAIF d'acheter auprès d'Orange des prises FTTH. La SDAIF a également la faculté de proposer les mêmes services d'accès à des opérateurs tiers. Cette opération valorise au 29 juin 2020 la quote-part de 49 % détenue par Bouygues Telecom dans la SDAIF à 295 millions d'euros dont 272 millions au titre des deux contrats apportés qui seront reconnus en résultat opérationnel courant sur la durée du contrat et 23 millions d'euros au titre de l'augmentation de capital qui sera réalisée par Bouygues Telecom. Au 31 décembre 2020, la quote-part détenue par Bouygues Telecom dans la SDAIF est valorisée à 286 millions d'euros.

Bouygues Telecom dispose d'une option pour racheter tout ou partie des titres de la société chaque année entre le 15 mars et le 15 juin de 2024 à 2027, puis tous les 5 ans de 2030 à 2050.

Bouygues Telecom a également cédé à la SDAIF ses droits d'accès déjà acquis auprès d'Orange, enregistrant ainsi, au second trimestre 2020, un produit de cession de 185 millions d'euros et une plus-value de cession en résultat opérationnel courant de 17 millions d'euros pour la part de 51 % non détenue par Bouygues Telecom.

- Le 17 juin 2020, la cour d'appel de Paris a condamné Orange à payer 250 millions d'euros de dommages et intérêts à Digicel, société à laquelle Bouygues Telecom avait vendu ses activités antillaises en 2006. L'accord de rachat par Digicel des activités antillaises de Bouygues Telecom prévoyait une rétrocession à Bouygues Telecom d'une partie de la condamnation financière perçue par Digicel.

Le 9 décembre 2020, un montant de 90 millions d'euros a été perçu en contrepartie de la mise en place d'une garantie à première demande sécurisant le remboursement par Bouygues Telecom de tout ou partie de la somme en cas de décision contraire de la Cour de cassation. À ce stade du dossier, aucun profit n'a été enregistré dans les résultats de l'exercice 2020 et le montant perçu a été comptabilisé au bilan en « Trésorerie et

équivalents de trésorerie » en contrepartie des « Autres passifs courants ». Dans l'état des flux de trésorerie, il a été classé en flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissements dans les « Prix de cession des titres consolidés ».

- Le 25 juin 2020, Bouygues Telecom et Euro-Information (filiale du groupe Crédit Mutuel) ont signé un protocole d'exclusivité en vue d'acquies 100 % du capital de sa filiale Euro-Information Telecom (EIT), 1^{er} opérateur alternatif du marché, et de conclure un partenariat de distribution exclusif associant le Crédit Mutuel, le CIC et Bouygues Telecom. EIT compte plus de 2 millions de clients et a réalisé un chiffre d'affaires de 518 millions d'euros en 2019. L'opération effective a eu lieu le 31 décembre 2020, après obtention de l'accord de l'Autorité de la concurrence. Le prix d'acquisition comprend une part fixe de 596 millions d'euros payée au *closing* et une part complémentaire comprise entre 140 et 325 millions d'euros, conditionnée à l'atteinte de critères de performance économique et payable sur plusieurs années. L'acquisition a été financée pour partie par augmentation de capital souscrite par les actionnaires de Bouygues Telecom. À la date de prise de contrôle, dans l'attente de l'allocation du prix, un *goodwill* provisoire a été comptabilisé pour 756 millions d'euros et l'impact sur l'endettement net est de 827 millions d'euros, sur la base d'une estimation de compléments de prix intégrée en dettes financières (note 9.2 de l'annexe).
- Le 4 septembre 2020, l'assemblée générale a voté un dividende de 1,70 euro par action au titre de l'exercice 2019, soit 646 millions d'euros qui ont été versés au troisième trimestre 2020. En effet, la situation financière particulièrement solide et le niveau élevé de trésorerie disponible du Groupe ont permis d'assurer cette distribution tout en conservant un niveau suffisant de liquidités pour faire face aux conséquences de la crise sanitaire, développer les activités existantes de Bouygues et maintenir un faible niveau d'endettement.
- Entre le 29 septembre et le 1^{er} octobre 2020, l'Arcep a mené l'enquête pour l'attribution des fréquences 3,5 GHz dans la « bande cœur » de la 5G (3,4-3,8 GHz). À l'issue de celle-ci, Bouygues Telecom a obtenu un total de 70 MHz pour un montant de 602 millions d'euros, hors frais de libération (un bloc de 50 MHz pour 350 millions d'euros, complété de deux blocs de 10 MHz pour 126 millions d'euros chacun). Les paiements seront étalés sur 15 ans pour le premier bloc et sur 4 ans pour les deux autres, 87 millions d'euros ayant été versés fin 2020. Les frais de libération de l'exercice 2020 s'élèvent à 6 millions d'euros et n'ont pas été décaissés au 31 décembre 2020.

- Conséquences de la pandémie de Covid-19

▪ Impacts sur les activités du Groupe

La pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement en France et dans d'autres pays où il est présent ont entraîné une forte diminution de l'activité des métiers du Groupe en 2020. Cette diminution est concentrée sur le premier semestre de l'année 2020, l'activité et les résultats du second semestre 2020 ayant connu un fort redressement.

Les activités de construction ont été impactées en France par le quasi-arrêt des chantiers dès la deuxième quinzaine du mois de mars 2020 en lien avec le confinement, puis par le redémarrage progressif de l'activité à partir du 15 avril et le report du second tour des élections municipales à la fin du mois de juin. Dans une moindre mesure, le ralentissement, voire l'arrêt des activités dans un certain nombre d'autres pays (notamment Italie, Royaume-Uni, Canada, Suisse Romande, Singapour et Philippines) a pu être observé. À mi-juillet 2020, la quasi-totalité des sites ont rouvert en France et l'activité est revenue proche de la normale dans de nombreux autres pays. Mi-août, l'activité a également repris progressivement à Singapour. En France, il

est à noter un fort rattrapage d'activité au cours du second semestre, favorisé par la signature d'un accord Groupe, ayant permis de recourir à plus d'heures et de journées de travail.

TF1 a été impacté par le report ou l'annulation massive des campagnes publicitaires à partir du mois de mars et plus fortement sur le deuxième trimestre, et par l'arrêt des tournages des activités de production pendant le confinement. Les tournages ont repris progressivement dès mi-mai. Parallèlement, les événements culturels programmés tels que les sorties de films en salles, les spectacles et les événements musicaux sont considérablement impactés ou restent à l'arrêt jusqu'à la fin de l'année. Toutefois, les résultats de l'année 2020 montrent que le groupe TF1 a su adapter sa grille de programmation et la gestion de ses coûts de programmes à ce contexte. Enfin, Bouygues Telecom a été plus faiblement affecté par la Covid-19 (malgré la fermeture des boutiques pendant le confinement et la baisse du chiffre d'affaires *Roaming* en raison de la chute des voyages intercontinentaux et de la fermeture de certaines frontières).

Tout en gardant comme priorité la santé et la sécurité des salariés, sous-traitants et clients, tous les métiers de Bouygues ont redémarré progressivement leurs activités dès que cela a été possible et ont mis en place les actions nécessaires afin de limiter les impacts de la crise sur leur rentabilité (négociations avec les clients pour un partage des surcoûts Covid-19 et mesures d'économies dans les métiers).

Par ailleurs, face à cette crise sanitaire et au regard des incertitudes économiques qu'elle engendre, Bouygues a entendu démontrer sa responsabilité et sa solidarité face aux efforts importants qui sont demandés aux parties prenantes du Groupe, en particulier ses collaborateurs. Le Groupe a décidé de ne pas reporter le paiement des acomptes d'impôts sur les sociétés ni les cotisations aux organismes sociaux.

▪ Estimation des impacts de la crise sanitaire liée à la Covid-19 sur l'année 2020

La pandémie de Covid-19 a entraîné une réduction du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel courant a été affecté par la perte de marge opérationnelle courante des métiers en lien avec cette baisse de chiffre d'affaires et avec les coûts inévitables dans les trois activités et cela, malgré les mesures de flexibilité mises en place. Ces coûts concernent principalement des coûts fixes de personnel (collaborateurs en activité partielle ou non occupés, nets le cas échéant d'indemnités par l'État), des locaux ou matériels non utilisés, des mesures prises par le Groupe pour assurer la sécurité des collaborateurs sur site face aux risques sanitaires.

Compte tenu de la reprise des activités, il n'est plus possible d'isoler au second semestre la part qui serait imputable à la Covid-19 dans la variation de la performance par rapport à l'an dernier. Pour rappel, la variation du chiffre d'affaires du premier semestre 2020 par rapport à celui de 2019 a été défavorablement impactée par la Covid-19 pour environ 2,8 milliards d'euros. La variation du résultat opérationnel courant du premier semestre 2020 par rapport à celui de 2019 a été défavorablement impactée par la Covid-19 pour environ 0,65 milliard d'euros.

1.2.2 Rappel des faits significatifs de l'exercice 2019

Les principales opérations et acquisitions de l'exercice 2019 sont présentées ci-après :

- Le 18 janvier 2019, Bouygues Telecom a finalisé l'acquisition de 43,6 % du capital de Keyyo au prix de 34 euros par action, soit un investissement de 29 millions d'euros. À l'issue de deux offres publiques d'achat volontaires

au même prix unitaire sur l'ensemble du capital restant, Bouygues Telecom détient désormais 100 % du capital (y compris autocontrôle) pour un investissement financier de 61 millions d'euros. À la date de prise de contrôle, dans l'attente de l'allocation du prix, un *goodwill* provisoire avait été comptabilisé pour 51 millions d'euros et l'impact sur l'endettement net était de 61 millions d'euros. À l'issue de la période d'allocation de douze mois, le *goodwill* provisoire est devenu définitif et s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2019.

- Le 6 février 2019, la Commission européenne a rejeté le rapprochement entre Alstom et Siemens qui ont décidé de ne pas contester cette décision. Le projet de fusion est ainsi abandonné.
- Le 12 février 2019, Bouygues Construction a introduit une procédure d'arbitrage contre Alpiq qui fait suite aux divergences de vue sur le montant d'ajustement final du prix d'achat payé établi dans le cadre de la vente des activités de services et d'ingénierie conclue en 2018. À ce titre, Bouygues Construction réclame un montant de 205,1 millions de francs suisses, soit 189 millions d'euros, tandis qu'Alpiq réclame un paiement de 12,9 millions de francs suisses, soit 12 millions d'euros.
- Le 14 février 2019, Colas a annoncé avoir signé un accord pour la cession de Smac à une filiale d'OpenGate Capital. L'opération effective a eu lieu le 20 mai 2019, après levée de l'ensemble des conditions suspensives et notamment obtention de l'accord des autorités de concurrence. Cette cession réduit le chiffre d'affaires d'environ 600 millions d'euros en base annuelle et n'a pas eu d'impact significatif sur le résultat opérationnel de l'exercice 2019.
- Le 21 février 2019, Bouygues Telecom et Dzeta Partners ont annoncé avoir signé un accord relatif à l'acquisition par Bouygues Telecom de 100 % du capital et des droits de vote de Nerim. La réalisation de cette opération est intervenue le 13 mars 2019, au prix de 55 millions d'euros. À la date de prise de contrôle, dans l'attente de l'allocation du prix, un *goodwill* provisoire a été comptabilisé pour 45 millions d'euros et l'impact sur l'endettement net était de 54 millions d'euros. À l'issue de la période d'allocation de douze mois, le *goodwill* provisoire est devenu définitif et s'élève à 39 millions d'euros au 31 décembre 2020.
- Le 28 février 2019, Newen a annoncé l'acquisition de 60 % du capital de De Mensen, au prix de 19 millions d'euros. À la date de prise de contrôle, dans l'attente de l'allocation du prix, un *goodwill* provisoire a été comptabilisé pour 14 millions d'euros et l'impact sur l'endettement net était de 29 millions d'euros, y compris l'acquisition des 40 % du capital restant, qui s'effectuera en plusieurs étapes entre 2022 et 2028. À l'issue de la période d'allocation de douze mois, le *goodwill* provisoire est devenu définitif et s'élève à 14 millions d'euros au 31 décembre 2020.
- Le 10 juillet 2019, l'assemblée générale d'Alstom a décidé le versement d'un dividende de 5,50 euros par action, qui s'est traduit par l'encaissement de 341 millions d'euros par Bouygues le 17 juillet 2019.
- Le 12 septembre 2019, Bouygues SA a annoncé le succès de la cession de 13 % du capital social d'Alstom, au prix de 37 euros par action (soit un montant total avant frais de 1 079 millions d'euros) dans le cadre d'un placement accéléré auprès d'investisseurs institutionnels. Une plus-value nette de 172 millions d'euros a été comptabilisée dans le résultat consolidé de l'exercice 2019 en « Quote-part de résultat net des coentreprises et entités associées ». À l'issue de cette opération, la participation résiduelle de 14,7 % du capital social d'Alstom reste comptabilisée en titres mis en équivalence. Bouygues s'est engagé envers les banques en charge du placement à conserver ses actions pendant une période de 180 jours, sous réserve des exceptions d'usage.
- Le 4 octobre 2019, Newen a finalisé l'acquisition de 51 % du capital de Reel One, au prix de 32 millions d'euros. À la date de prise de contrôle,

l'impact sur l'endettement net était de 78 millions d'euros, y compris l'acquisition des 49 % du capital restant, qui s'effectuera en plusieurs étapes entre 2022 et 2026. À l'issue de la période d'allocation de douze mois, le *goodwill* provisoire est devenu définitif et s'élève à 13 millions d'euros au 31 décembre 2020.

1.3 Faits significatifs et variations de périmètre postérieurs au 31 décembre 2020

Le 29 janvier 2021, Alstom a annoncé la réalisation de l'acquisition de Bombardier Transport. Dans le cadre de cette opération, deux augmentations de capital réservées à des affiliées de la Caisse de dépôt et placement du Québec et de Bombardier Inc. pour un total respectivement de 2,6 milliards d'euros et de 500 millions d'euros ont été réalisées ce même jour, engendrant un profit de dilution d'environ 39 millions d'euros au premier trimestre 2021. À l'issue de l'opération de cession des titres Alstom par Bouygues et des opérations de capital réalisées au quatrième trimestre 2020 (note 1.2.1 de l'annexe) et le 29 janvier 2021 dans le cadre du rachat de Bombardier Transport, Bouygues détient 6,35 % de son capital.

Note 2 Principes et méthodes comptables du Groupe

2.1 Les activités du groupe Bouygues

Le groupe Bouygues est un groupe de services diversifié et ses métiers s'organisent autour des trois pôles d'activités :

- Construction :
 - Construction et services (Bouygues Construction) ;
 - Promotion immobilière (Bouygues Immobilier) ;
 - Infrastructures de transport (Colas).
- Médias :
 - Le groupe TF1 (« TF1 »).
- Télécoms :
 - Téléphonie fixe/mobile, services de télévision et internet (Bouygues Telecom).

Le groupe Bouygues détient également au 31 décembre 2020 une participation de 7,99 % dans Alstom (Transport).

2.2 Principes de préparation des états financiers

Les comptes consolidés du groupe Bouygues intègrent les comptes de Bouygues SA et de ses cinq métiers.

Ils ont été arrêtés par le conseil d'administration en date du 17 février 2021 et seront soumis pour approbation à la prochaine assemblée générale ordinaire du 22 avril 2021.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 sont établis en millions d'euros et en conformité avec les normes et principes du référentiel IFRS, sur la base du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS. Ils sont présentés comparativement avec les états au 31 décembre 2019 dont le bilan a été retraité pour tenir compte de la décision définitive de l'IFRS IC du 26 novembre 2019 et du relevé de conclusion de l'ANC du 3 juillet 2020 relatifs aux durées des contrats à retenir en IFRS 16. Cette conclusion a conduit le Groupe à réexaminer les durées retenues pour les contrats de location. Après analyse, le seul métier impacté par cette décision est Bouygues Telecom, en particulier les durées retenues sur les sites radios ont été révisées à la hausse par cohérence avec les droits d'amortissement des agencements inamovibles. À ce titre, les droits d'utilisation et les obligations locatives ont été augmentés de 148 millions d'euros au 1^{er} janvier 2019 et de 126 millions d'euros au 1^{er} janvier 2020 sans impact sur les capitaux propres.

Au 31 décembre 2020, le groupe Bouygues a appliqué les normes, interprétations, principes et méthodes comptables existant dans les comptes consolidés de l'exercice 2019 à l'exception des évolutions obligatoires édictées par les normes IFRS mentionnées ci-après, applicables en 2020.

- Principaux amendements en vigueur au sein de l'Union européenne, applicables en 2020

▪ Amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7

Le 26 septembre 2019, l'IASB a publié des amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 (phase 1) dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence. Le texte, adopté par l'Union européenne le 16 janvier 2020, est applicable au 1^{er} janvier 2020 de manière rétrospective. L'impact de ces amendements n'est pas significatif pour le Groupe.

▪ Amendement à IFRS 3

Le 22 octobre 2018, l'IASB a publié des amendements à IFRS 3 afin de clarifier la définition d'activité dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Le texte, adopté par l'Union européenne le 21 avril 2020 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020. L'impact de ces amendements n'est pas significatif pour le Groupe.

▪ Amendement à IFRS 16

Le 28 mai 2020, l'IASB a publié un amendement à IFRS 16 sur les allègements de loyers liés à la pandémie de Covid-19. Le texte, adopté par l'Union européenne le 9 octobre 2020 est applicable au 1^{er} juin 2020. L'impact de cet amendement, qui donne aux locataires la possibilité de comptabiliser les allègements de loyer liés à la pandémie comme s'il ne s'agissait pas de modifications de contrats de location, n'est pas significatif pour le Groupe.

- Jugements et recours à des estimations

Lors de la préparation des comptes consolidés, conformément aux normes et interprétations, le Groupe procède à des estimations et des hypothèses. Elles ont pu concerner les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des comptes consolidés et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice.

Ces estimations et appréciations sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée, ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les résultats réels pourraient

différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Celles-ci concernent pour l'essentiel l'appréciation des tests de dépréciation des *goodwill* et des participations, de l'évaluation des actifs et des passifs identifiables dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix lors de l'acquisition, des avantages du personnel (indemnités de fin de carrière, pensions, etc.), de la juste valeur des instruments financiers non cotés, de la recouvrabilité des impôts différés actifs en particulier en cas d'historique de pertes fiscales sur plusieurs exercices, des provisions (litiges et contentieux, etc.), des accords pour déterminer s'ils contiennent des contrats de location, des éléments retenus pour retraiter les contrats de location (durées et taux d'endettement marginaux, décrites respectivement en notes 2.7.2 et 2.11.2 de l'annexe), et des marges à fin d'affaires des opérations de construction et immobilières (note 2.13.1 de l'annexe).

Enfin, le Groupe a fait usage de jugements pour appliquer les normes IFRS à certaines opérations portant notamment sur la qualification du niveau de contrôle exercé sur certaines entités (par exemple, dans le cadre des contrats de mutualisation de réseaux ou équipements entre opérateurs), sur l'identification de contrats de location en particulier s'agissant du caractère substantif des droits de substitution, sur l'analyse des compléments de prix lors de regroupements d'entreprises et sur l'identification des obligations de performances distinctes pour la reconnaissances du chiffre d'affaires.

En cas d'absence de norme ou d'interprétation applicable à une transaction spécifique, le Groupe retient des méthodes comptables qui permettent d'obtenir des informations pertinentes, donnant une image fidèle et comparable d'une période à l'autre afin que les comptes consolidés :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe ;
- traduisent la réalité économique des transactions ;
- soient neutres, prudents et complets dans tous leurs aspects significatifs.

Dès lors, une information circonstanciée figure dans les notes annexes aux comptes consolidés.

• Actifs ou activités détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Un actif immobilisé ou un groupe d'actifs et de passifs directement liés est considéré comme détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont évalués au plus bas de la valeur comptable et du prix de cession estimé, nets des coûts relatifs à la cession.

Une activité abandonnée représente une activité significative pour le Groupe, ayant été une unité génératrice de trésorerie (UGT) et faisant l'objet soit d'une cession, soit d'un classement en actif détenu en vue d'une vente. Les éléments du résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur des lignes spécifiques des comptes consolidés pour toutes les périodes présentées.

2.3 Méthodes de consolidation

2.3.1 Sociétés contrôlées

Les sociétés sur lesquelles Bouygues exerce le contrôle sont consolidées.

• Appréciation du contrôle sur TF1 :

Au 31 décembre 2020, Bouygues détient directement ou indirectement 43,7 % du capital et des droits de vote de TF1. Le groupe Bouygues exerce un contrôle sur TF1 dans la mesure où tous les éléments ci-après sont réunis :

- Il détient le pouvoir de diriger les activités pertinentes. Le groupe Bouygues :
 - détient de façon continue et régulière une forte majorité des droits de vote en assemblée générale des actionnaires de TF1 et aucun autre actionnaire ne détient directement ou indirectement une fraction de droits de vote supérieure à celle détenue par le groupe Bouygues ;
 - détermine seul les décisions en assemblée générale sur une période d'au moins deux exercices successifs.
- Il est exposé ou a droit à des rendements variables. Avec 43,7 % de détention, le groupe Bouygues est fortement exposé aux rendements variables de TF1 (dividendes).
- Il a la capacité d'exercer son pouvoir de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient. En effet, le groupe Bouygues :
 - détient cinq postes d'administrateurs au sein du conseil d'administration de TF1 sur les onze postes d'administrateurs ;
 - joue un rôle prépondérant dans la nomination des principaux dirigeants de TF1.

2.3.2 Sociétés contrôlées conjointement

Une coentreprise ou une activité conjointe est issue d'un accord contractuel en vertu duquel deux parties ou plus conviennent d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Pour les activités conjointes, qui confèrent à chacun des coparticipants des droits directs dans les actifs et des obligations au titre des passifs, les actifs et passifs, charges et produits, sont consolidés selon les intérêts dans l'activité conjointe. Les coentreprises qui confèrent des droits dans l'actif net sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

2.3.3 Sociétés sous influence notable

Une société associée est une société non contrôlée mais sur laquelle le Groupe exerce une influence notable. Cette dernière est présumée lorsque le Groupe dispose directement ou indirectement d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de la société.

Les résultats, les actifs et passifs des sociétés associées sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

2.4 Regroupements d'entreprises

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les regroupements d'entreprises sont traités dans le cadre de la norme IFRS 3 révisée.

Dans le cadre d'un regroupement d'entreprises à la date d'acquisition, le *goodwill* correspond à la somme de la contrepartie transférée (prix d'acquisition) et des participations ne donnant pas le contrôle, minorée du montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris et, le cas échéant, de la réévaluation en juste valeur de la part antérieurement détenue. Lors de chaque

regroupement d'entreprises, la norme IFRS 3 révisée offre le choix entre une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle :

- à la juste valeur (c'est-à-dire avec un *goodwill* alloué à ces derniers, selon la méthode dite du « *goodwill* complet ») ;
- à leur quote-part dans la juste valeur des seuls actifs et passifs identifiables de la société acquise (c'est-à-dire sans *goodwill* affecté aux participations ne donnant pas le contrôle, selon la méthode dite du « *goodwill* partiel »).

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des participants de marché à la date d'évaluation.

Le *goodwill* est affecté à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) correspondante bénéficiant du regroupement d'entreprises ou au regroupement d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues).

Le délai d'affectation est limité à la période requise pour identifier et évaluer les actifs et passifs de l'acquise, les participations ne donnant pas le contrôle, le prix payé et la juste valeur de la quote-part antérieurement acquise, sans toutefois pouvoir excéder douze mois.

Les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition sont constatés en résultat opérationnel courant, comme ceux portant sur les actifs corporels.

Les *goodwill* négatifs sont rapportés au compte de résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Ultérieurement, le *goodwill* est évalué annuellement, à son coût, diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur déterminées comme indiqué au chapitre ci-après intitulé « Suivi de la valeur des actifs immobilisés, des coentreprises et des entités associées » (note 2.7.5 de l'annexe), conformément à la norme IAS 36. En cas de diminution de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat, en résultat opérationnel. Conformément à la norme IFRS 3 révisée, à la date de prise de contrôle par étape, la quote-part antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat. En cas de perte de contrôle avec conservation d'une participation, en complément du résultat de cession, la quote-part conservée est également réévaluée à la juste valeur en contrepartie du résultat.

En cas de variation de pourcentage, sans incidence sur le contrôle, l'écart entre la contrepartie transférée et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est constaté directement en capitaux propres part du Groupe. En conséquence, il n'y a pas de constatation de *goodwill* complémentaire.

Les coûts directs liés au regroupement sont comptabilisés en résultat opérationnel courant.

En cas de cession partielle des activités constitutives d'une UGT, le Groupe retient généralement le principe d'allocation du *goodwill* affecté à l'activité cédée, à proportion de sa valeur relative dans l'UGT à la date de cession, sauf s'il peut être démontré qu'une autre méthode reflète mieux le *goodwill* lié à l'activité cédée, conformément à IAS 36.86.

Les *goodwill* déterminés antérieurement au 1^{er} janvier 2004 restent appréciés selon la méthode de la réestimation partielle. Les droits des participations ne donnant pas le contrôle sont pris en compte sur la base de la valeur comptable des éléments, telle qu'elle ressort du bilan de l'entreprise acquise.

2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

2.5.1 Transactions en devises

Les transactions en devises sont converties en euro en appliquant le taux moyen de change du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion sont comptabilisés en résultat net. Les actifs et passifs non-monétaires libellés dans une devise étrangère, comptabilisés au coût historique, sont convertis au cours de change à la date de la transaction.

2.5.2 États financiers des entités dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au cours de clôture. Les produits et les charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les écarts de change résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique « Réserves de conversion » des capitaux propres consolidés. Les différences de change dégagées lors de la conversion de l'investissement net dans les filiales et dans les entreprises associées étrangères sont comptabilisées dans les capitaux propres.

2.6 Méthode d'appréciation des impositions

Les impositions différées sont constatées pour les différences entre les valeurs comptables et fiscales des éléments d'actif et de passif. Elles résultent :

- des différences temporelles apparaissant lorsque la valeur comptable d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur fiscale. Elles sont soit :
 - des sources d'impositions futures (impôts différés passifs) : il s'agit essentiellement de produits dont l'imposition est différée,
 - des sources de déductions futures (impôts différés actifs) : sont concernées principalement les provisions fiscalement non déductibles temporairement. Ces actifs sont comptabilisés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible et sur lequel les différences temporelles pourront s'imputer. Ces derniers sont revus à chaque clôture ;
- des reports fiscaux déficitaires (impôts différés actifs) dont il est probable qu'ils seront récupérés sur les exercices futurs.

Les impôts différés sont évalués aux taux d'impôt nationaux dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé et le passif réglé, sur la base des taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture des comptes, selon les pays. Ainsi, au 31 décembre 2020, les différences temporelles et les reports fiscaux déficitaires des entités françaises ont été comptabilisés aux taux adoptés ou quasi adoptés selon les échéanciers de retournement suivants :

- 28,41 % pour 2021 ;
- 25,83 % pour 2022 et au-delà.

Les impôts différés ne font pas l'objet d'actualisation et sont présentés en actif ou passif non courant.

2.7 Actif non courant

2.7.1 Immobilisations corporelles

Elles sont valorisées au coût de revient d'acquisition sous déduction des amortissements et dépréciations cumulés. L'amortissement est comptabilisé selon le mode linéaire sur la durée prévisible d'utilisation des actifs.

2.7.1.1 Principales durées d'utilisation retenues par secteur d'activité

	Construction	Médias	Télécoms
Terrains de gisements (carrières)	a		
Constructions hors exploitation	10 à 40 ans	25 à 50 ans	
Constructions industrielles	10 à 20 ans		30 ans
Installations techniques, matériels et outillages ^b	3 à 15 ans	3 à 7 ans	10 à 30 ans
Autres immobilisations corporelles (matériels de transport et de bureau) ^b	3 à 10 ans	2 à 10 ans	3 à 10 ans

(a) Ces terrains sont amortis selon le rythme d'épuisement du gisement sans que la durée totale d'amortissement ne puisse excéder quarante ans (Colas).

(b) selon le type de matériels

Conformément à la norme IAS 16, lorsqu'une immobilisation est structurée par composants à durée d'utilisation différente, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts en actifs corporels.

Les profits et pertes sur cession sont calculés par différence entre le produit de cession et la valeur nette comptable ainsi déterminée. Ils sont inclus en « Autres produits et charges d'exploitation », sauf lorsqu'ils répondent aux critères de classification en « Autres produits et charges opérationnels » (note 2.13.2 de l'annexe).

Les durées d'amortissement sont revues annuellement et peuvent être modifiées si les attentes d'utilisation diffèrent des estimations précédentes.

2.7.1.2 Subventions reçues

Les subventions d'investissement reçues (notamment de l'État) sont affectées au bilan en diminution de la valeur des immobilisations concernées et amorties au rythme de ces actifs dès lors qu'elles sont définitivement acquises.

2.7.2 Droits d'utilisation des actifs loués

La norme IFRS 16 définit le droit d'utilisation relatif à un contrat de location comme étant un actif qui représente le droit du preneur d'utiliser le bien sous-jacent pour la durée du contrat.

Ce droit d'utilisation est reconnu par le Groupe à la date de prise d'effet du contrat de location (dès la mise à disposition de l'actif). Il est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative (note 2.11.2 de l'annexe) ;
- les paiements d'avance faits au bailleur nets, le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux significatifs encourus par le preneur pour la conclusion du contrat, correspondant aux coûts qui n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été conclu ;
- une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat.

L'amortissement est comptabilisé en charge au compte de résultat selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location. Le droit d'utilisation fait l'objet d'une dépréciation s'il existe un indice révélant une possible perte.

La durée du contrat correspond à la période non résiliable du contrat pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, après prise en compte des options de renouvellement ou de résiliation que le preneur est raisonnablement certain d'exercer.

Les droits d'utilisation chez Bouygues sont principalement relatifs à des contrats de baux immobiliers en France au sein des différents métiers, dont les durées sont généralement de neuf ans et à la location de sites radios et de fibres optiques chez Bouygues Telecom.

2.7.3 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 définit l'immobilisation incorporelle comme étant un actif non monétaire identifiable, sans substance physique, et contrôlé par l'entité. Un actif est identifiable :

- s'il est séparable (loué, vendu, échangé de manière indépendante) ;
- ou s'il est issu d'un droit contractuel ou légal, que ce droit soit séparable ou non.

Un actif est contrôlé si l'entité a le pouvoir d'en retirer les bénéfices économiques futurs et d'en restreindre l'accès aux tiers.

Lorsque l'immobilisation incorporelle a une durée de vie définie, elle est amortissable. Les immobilisations à durée de vie indéfinie ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel ; le caractère indéfini est revu à chaque clôture.

Les immobilisations incorporelles comprennent les :

- les frais de développement qui sont activés lorsqu'ils génèrent des avantages économiques futurs et sont évaluables de façon fiable ;
- les concessions, brevets et droits assimilés.

Conformément aux principes IFRS, les frais d'établissement et les frais de recherche figurent en charges dans l'exercice de leur engagement.

Les immobilisations incorporelles incluent notamment chez Bouygues Telecom :

Nature des immobilisations	Mode d'amortissement	Durée
Licence UMTS	Linéaire	17,5 ans ^a
Activité FAI-IRU (et front-fees) (droits d'usage irrévocables)	Linéaire	25 ans
Logiciels, développements informatiques et bureautiques	Linéaire	3 à 8 ans
Autorisation d'utilisation de fréquences 2,6 GHz, 800 MHz, 700 MHz	Linéaire	20 ans ^b
Autorisation d'utilisation de fréquences 3,5 GHz	Linéaire	15 ans ^c

(a) licence UMTS attribuée en 2002 pour une durée de vingt ans : amortissement depuis l'ouverture du réseau haut débit le 26 mai 2005. La redevance comporte une part fixe de 619 millions d'euros (qui a été inscrite en immobilisation incorporelle dès l'attribution de l'autorisation du 12 décembre 2002) et une part variable de 1 % calculée sur le chiffre d'affaires généré par l'exploitation du réseau mobile de troisième génération et comptabilisée en charge de période à compter de l'ouverture du réseau UMTS (novembre 2007).

(b) Les licences acquises en 2011 – fréquences 2,6 GHz – et 2012 – fréquences 800 MHz – (respectivement pour 228 et 683 millions d'euros) ont été attribuées pour une durée de vingt ans et sont amorties à compter de leur mise en service le 1^{er} octobre 2013, respectivement sur 18 et 18,3 ans. La mise en service des fréquences 700 MHz se fait en fonction des dates de transfert de la diffusion de la télévision numérique terrestre au secteur des télécommunications, des ouvertures commerciales et du taux de couverture de la population.

(c) Les licences acquises en 2020 – fréquences 3,5 GHz (5G) – pour 602 millions d'euros hors frais de libération ont été attribuées pour une durée de quinze ans et sont amorties à compter de leur mise en service le 1^{er} décembre 2020 sur quinze ans (note 1.2.1 de l'annexe).

2.7.4 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles du Groupe concernent notamment les droits audiovisuels chez TF1.

Droits audiovisuels

Dans cette rubrique figurent les parts de films et de programmes audiovisuels produits ou coproduits par TF1 SA, TF1 Films Production, TF1 Vidéo et TF1 Production, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 Studios et TF1 Entertainment, les droits audiovisuels produits par Newen, ainsi que les droits musicaux détenus par les entités du groupe TF1.

Les droits audiovisuels sont comptabilisés à l'actif à leur coût historique.

Les modalités d'amortissement des différentes catégories de droits audiovisuels sont les suivantes :

- les parts de producteurs de fictions françaises acquises par les diffuseurs sont amorties de façon linéaire sur la durée prévisionnelle de leur exploitation en fonction de la baisse des avantages économiques futurs liés à ces parts ;
- les parts de producteurs de fictions françaises produites par TF1 sont amorties de façon dégressive en tenant compte de la baisse de la valeur économique de ces parts attendue ;
- les parts de coproductions cinématographiques et droits audiovisuels de distribution sont amortis de façon dégressive en fonction de la baisse de la valeur économique attendue ;
- les droits audiovisuels de négoce sont amortis de façon linéaire sur la durée du contrat ou sur la durée prévisionnelle d'exploitation ;

- les droits musicaux sont amortis sur une durée de deux ans et l'amortissement comptabilisé la première année correspond à 75 % de leur valeur brute, les 25 % restant étant amortis au cours de la deuxième année.

Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement le cas échéant, le calcul de celle-ci étant notamment fondé sur une analyse des avantages économiques futurs liés à ces droits au regard de la valeur nette comptable.

2.7.5 Suivi de la valeur des actifs immobilisés, des coentreprises et des entités associées

Des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des actifs immobilisés et de la participation dans les coentreprises et entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Au moins une fois par an (lors de la clôture annuelle), la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des *goodwill* est comparée à leur valeur recouvrable.

2.7.5.1 Tests de dépréciation de TF1, Colas, Bouygues Telecom et Bouygues Construction

Afin de déterminer la valeur recouvrable, les actifs incorporels auxquels il n'est pas possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants sont regroupés au sein de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent, ou dans le groupe d'UGT au niveau duquel est apprécié le retour sur investissement des acquisitions (métiers pour le groupe Bouygues). La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée comme suit :

- Pour TF1 et Colas, métiers cotés en Bourse : à partir du cours de Bourse si celui-ci est supérieur à la valeur comptable des actifs après prise en compte, le cas échéant, d'une prime de contrôle, ou par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) telle que décrite ci-après et prenant en compte les spécificités de la participation.
- Pour Bouygues Telecom et Bouygues Construction : par application de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) prenant en compte les spécificités de chacune des participations :
 - Les flux de trésorerie sont issus du plan d'affaires à trois ans élaboré par la direction du métier concerné et présenté aux conseils d'administration de l'entité et de Bouygues, en retenant le cas échéant des prévisions de flux au-delà de l'horizon du plan.
 - Le taux d'actualisation est déterminé en prenant pour base le coût moyen pondéré du capital, en utilisant pour les capitaux propres un panel de sociétés comparables et pour l'endettement donné deux hypothèses : une structure d'endettement 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) et une structure d'endettement 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2).
 - La valeur terminale est calculée par sommation à l'infini des flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif après charges de loyer et d'un taux de croissance à l'infini.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie ainsi déterminée est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé après prise en compte des droits d'utilisation et déduction faite des obligations locatives :

- Dans le cas où la valeur recouvrable est supérieure à la valeur comptable sur les deux hypothèses, des sensibilités aux différents paramètres sur la base des deux hypothèses sont analysées.

- Dans le cas où la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable sur au moins une des deux hypothèses, une estimation plus fine est effectuée, par exemple en ayant recours à un évaluateur indépendant, afin de déterminer la valeur recouvrable.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur au bilan consolidé s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée en priorité sur le *goodwill* existant et ne peut pas faire l'objet d'une reprise.

La prise en compte des effets de la norme IFRS 16 dans les tests de dépréciation décrite ci-avant est une méthode transitoire acceptée.

2.7.5.2 Test de dépréciation de la participation dans les coentreprises et entités associées

Le *goodwill* inclus dans la valeur comptable d'une coentreprise ou d'une entité associée n'étant pas présenté séparément, il ne fait pas l'objet d'un test individuel de dépréciation en application des dispositions de la norme IAS 36. Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur comptable s'avère supérieure à la valeur recouvrable. Elle est imputée sur la valeur de la participation et peut faire l'objet d'une reprise.

Le test de dépréciation de la participation dans Alstom est réalisé par principe en retenant le cours de Bourse ou, si celui-ci est inférieur à la valeur comptable, la valeur d'utilité déterminée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF) établis par le management de Bouygues, issus des prévisions d'un panel d'analystes financiers.

2.7.6 Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants incluent notamment les prêts et créances rattachés ou non aux participations et des immobilisations financières diverses : dépôts et cautionnements, participations diverses dans lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle, ni influence notable.

Les titres de participation non consolidés sont évalués à leur juste valeur et les variations de valeur sont enregistrées soit dans les capitaux propres en « Éléments non recyclables en résultat net », soit au compte de résultat en « Autres produits et charges financiers », selon l'option retenue par le Groupe pour chacun de ces titres.

La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Concernant les prêts et créances à taux variable, une réestimation périodique des flux de trésorerie traduit l'évolution des taux d'intérêt du marché et modifie le taux d'intérêt effectif, et donc la valorisation du prêt ou de la créance.

Les prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti. Conformément à la norme IFRS 9, une dépréciation est constatée dès la comptabilisation initiale, reflétant le risque de défaut attendu dans les douze prochains mois. Cette dépréciation est enregistrée en compte de résultat (note 3.2.5 de l'annexe).

Contrats de concession et PPP (partenariat public-privé)

Le Groupe détient des participations titulaires de contrats de concessions/PPP (partenariat public-privé) qui sont traités conformément à l'interprétation IFRIC 12. Ces contrats sont signés chez BouyguesConstruction et Colas, et sont analysés au cas par cas.

Dans le cas de la méthode de la créance financière, la créance initiale représente la juste valeur des travaux réalisés et elle est ensuite comptabilisée au coût amorti selon la méthode définie par la norme IFRS 9.

Elle représente donc le montant des travaux réalisés, augmenté des intérêts cumulés calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, et diminué des paiements reçus du concédant.

2.8 Actif courant

2.8.1 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût de revient (premier entré, premier sorti ou prix moyen pondéré selon les activités) ou au prix du marché s'il est inférieur.

Lorsque la valeur de réalisation des stocks est inférieure à leur prix de revient, les dépréciations nécessaires sont comptabilisées.

2.8.2 Programmes immobiliers

Les stocks de programmes immobiliers sont évalués à leur coût de revient qui comprend le prix d'acquisition des terrains, les taxes, le coût de construction et d'aménagement, le coût des voiries et réseaux divers, les honoraires et frais annexes.

L'ensemble des charges de publicité est traité en charges de période.

Les études préalables au lancement des opérations de promotion sont comptabilisées en stocks lorsqu'elles sont recouvrables. Si la probabilité de réalisation des opérations devient faible, notamment en cas de risque de désistement ou de recours sur permis de construire, ces frais sont dépréciés par le biais de provisions.

2.8.3 Programmes et droits de diffusion

Afin de sécuriser les grilles de programmes pour les années futures, TF1 souscrit des contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les contreparties s'engagent à fournir les programmes et droits correspondants.

Un programme est considéré comme diffusable et inscrit en stocks dès lors que les deux conditions suivantes sont réunies : l'acceptation technique (pour la production propre et la production externe) et l'ouverture des droits (pour la production externe).

Concernant les droits et les programmes pour lesquels les deux critères ci-avant ne sont pas réunis (œuvres non livrées, droits sportifs dont le droit de diffusion n'est ouvert que le jour de la réalisation de l'événement, etc.), TF1 considère qu'il ne contrôle pas l'actif car il ne dispose pas du droit et de la capacité de diffuser l'œuvre. Ces droits ne sont pas, en conséquence, inscrits au bilan.

En revanche, les acomptes éventuels versés au titre de l'acquisition de ces droits sont enregistrés en « Fournisseurs et comptes rattachés ».

La rubrique « Stocks » intègre les programmes et droits de diffusion suivants :

- la production propre, constituée des émissions réalisées par les sociétés de TF1 pour ses antennes ;
- la production externe, constituée des droits de diffusion acquis par les chaînes de TF1.

Les principes de valorisation des programmes et droits de diffusion sont les suivants :

- la production propre est valorisée à son coût global de production (coûts directs augmentés d'une quote-part de frais indirects de production) ;
- les droits de diffusion et les coproductions sont valorisés à leur coût d'acquisition diminué, à la clôture de chaque exercice, des consommations de l'exercice.

Les programmes de TF1 SA sont réputés consommés lors de leur diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour une diffusion unique, ils sont consommés intégralement lors de cette diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour deux diffusions ou davantage, ils sont, sauf valorisation particulière dans les contrats d'acquisition, consommés de la manière suivante, selon le type de programme :

Règles par type de programme			
en %	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1 ^{re} diffusion	80	50	100
2 ^e diffusion	20	50	

Selon une analyse réalisée sur la base d'un historique de consommation récent, les modalités de consommation ont évolué, faisant apparaître une diminution de avantages économiques futurs des rediffusions des séries. Suite à ce constat, il a été décidé de modifier, à compter du 1^{er} janvier 2021, la règle de consommation des séries : la valorisation de la 1^{re} diffusion sera portée à 67 % et celle de la 2^e diffusion à 33 % pour TF1 (contre 50 % à chaque diffusion jusqu'en 2020). Inversement, l'année 2020 a mis en évidence la valeur des longs métrages sur la TNT, avec l'opportunité d'une troisième diffusion générant des revenus équivalents aux deux premières diffusions (contre 50 % sur chacune des deux premières diffusions précédemment).

Les « Autres programmes et droits de diffusion » du tableau ci-avant comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines, des documentaires, de l'information, des sports et des fictions d'une durée unitaire inférieure à cinquante-deux minutes.

Un programme fait l'objet d'une dépréciation lorsqu'il est probable qu'il ne sera pas diffusé, ou si sa valeur contractuelle d'entrée en stocks excède la valeur qui lui est attribuable en application des règles Groupe ci-avant. La probabilité de diffusion s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programmes validées par la direction des programmes de TF1. De plus, si ce droit fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre sa valeur d'entrée en stocks (ou, le cas échéant, le montant des acomptes versés) et le prix de vente obtenu ou estimé est provisionné dès que la cession est probable.

Les programmes non diffusés dont les droits ont expiré font l'objet d'une mise au rebut comptabilisée dans le résultat opérationnel courant ; les provisions éventuellement constituées sont reprises.

Les droits commandés dans le cadre de contrats fermes mais qui ne sont pas encore diffusables sont recensés dans la note 4.1 de l'annexe et sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou du montant estimé des décaissements futurs (cas des *output deals*), sous déduction des acomptes versés.

2.8.4 Clients et comptes rattachés

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement ; ces créances sont le plus souvent, à court terme, sans taux

d'intérêt déclaré et sont évaluées au montant de la facture d'origine, sauf si l'application d'un taux d'intérêt implicite a un effet significatif.

Dans le cadre des contrats comptabilisés selon la méthode de l'avancement, les clients et comptes rattachés incluent les facturations ou situations émises au fur et à mesure de l'exécution des travaux ou des prestations (situations acceptées par le maître d'ouvrage).

Chez Bouygues Telecom, lors de la vente d'un abonnement et d'un terminal subventionné (soit deux obligations de performance), la subvention est comptabilisée en créances clients et étalée sur la durée de vie moyenne du contrat (note 2.13.1 de l'annexe).

2.8.5 Actifs sur contrats clients

Les actifs sur contrats clients (note 4.4 de l'annexe) comprennent :

- les coûts d'obtention des contrats clients, principalement chez Bouygues Telecom, qui représentent les coûts de commercialisation, engendrés pour l'acquisition d'un nouveau contrat, activables au regard de la norme IFRS 15. Ils correspondent aux coûts marginaux que l'entreprise n'aurait pas encourus si le contrat n'avait pas été signé. Il s'agit essentiellement de la part variable de la rémunération des distributeurs versée pour l'acquisition de nouveaux clients. L'étalement se fait sur la durée de vie moyenne du contrat client ;
- les coûts d'exécution des contrats clients, principalement chez Bouygues Telecom, qui correspondent aux coûts de raccordement activables au regard de la norme IFRS 15 et étalés sur la durée de vie moyenne du contrat client ;
- les actifs représentant le chiffre d'affaires comptabilisé à l'avancement et dont la facturation est subordonnée à la fourniture d'autres biens et services et/ou à la réalisation de jalons ou d'étapes définies au contrat.

2.8.6 Autres créances courantes

Les autres créances sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations tenant compte des possibilités effectives de recouvrement.

2.9 Instruments financiers

Certaines structures du Groupe sont amenées à utiliser des instruments financiers de couverture dans le but de limiter l'incidence, sur leur compte de résultat, des variations de change et de taux d'intérêt. L'utilisation de ces instruments s'inscrit dans le cadre ci-après.

2.9.1 Nature des risques auxquels le Groupe est exposé

2.9.1.1 Exposition au risque de change

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque de change sur les opérations commerciales courantes, dans la mesure où l'activité à l'international (Bouygues Construction et Colas principalement) ne donne pas lieu à exportation. Selon possibilités, les contrats facturés en devises donnent lieu à des dépenses dans la même devise. C'est le cas notamment pour la plupart des chantiers exécutés à l'étranger, dont la part de dépenses de sous-traitance et de fournitures en monnaie locale est prépondérante sur la part de dépenses en euros. L'exposition au risque de change se résume à la marge sur les marchés et aux études éventuelles réalisées en France. Par ailleurs, une vigilance particulière est portée aux risques relatifs aux avoirs du Groupe en monnaies non convertibles et, plus généralement, aux risques pays.

2.9.1.2 Exposition au risque de taux

La charge financière du Groupe est peu sensible à la variation des taux d'intérêt car l'essentiel de son endettement est à taux fixe grâce à des emprunts obligataires à taux fixe et à un portefeuille d'instruments de couverture de taux permettant de transformer la dette à taux variable en dette à taux fixe.

La charge financière du Groupe ne serait que peu affectée par une fluctuation des taux d'intérêts européens ou par une évolution divergente de ceux-ci par rapport aux taux d'intérêt dans les principales devises hors de la zone euro.

2.9.1.3 Exposition au risque sur matières premières

Globalement, le Groupe est faiblement exposé au risque sur matières premières. La principale exposition relève de l'activité routière qui a une sensibilité aux variations du coût des matières premières principalement liées aux produits pétroliers, ainsi qu'à certains métaux dans les activités de Sécurité signalisation et Ferroviaire. Des opérations de couverture peuvent être mises en place ponctuellement dans le cadre de contrats spécifiques.

2.9.2 Principes communs relatifs aux instruments financiers de couverture

Les instruments utilisés sont limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, swaps de devise, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change ; swaps de taux d'intérêt, *future rate agreements*, achat de *caps* et de *tunnels* dans le cadre de la couverture du risque de taux ; les swaps de taux d'intérêt et de devises (*cross-currency swap*) dans le cadre de couverture des risques de change et de taux, achats et ventes à terme de contrats, swaps et options sur matières premières dans le cadre de la couverture du risque sur matières premières.

Ils ont pour caractéristiques :

- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ;
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

L'utilisation de ces instruments, le choix des contreparties et, plus généralement, la gestion de l'exposition au risque de change, au risque de taux et au risque sur matières premières, font l'objet d'états de *reporting* spécifiques à destination des organes de direction et de contrôle des sociétés concernées.

2.9.3 Règles de couverture

2.9.3.1 Risque de change

Le principe appliqué au sein du Groupe est de couvrir systématiquement les risques de change résiduels découlant des opérations commerciales. Lorsque les flux sont certains, le risque de change est couvert par des achats ou des ventes à terme, ou par des swaps de devises. Pour certains contrats importants, une couverture optionnelle peut être mise en place préalablement à l'obtention définitive de l'affaire ; si le sous-jacent de la couverture disparaît (prestation non réalisée, commande annulée, etc.), l'opération de couverture est immédiatement dénouée.

Dans un souci de rationalisation, les positions de change de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et, le cas échéant, les positions symétriques peuvent être compensées (les produits dérivés de change ne sont utilisés qu'aux seules fins de couverture).

2.9.3.2 Risque de taux

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque métier, tout ou partie des actifs ou des passifs financiers dans la mesure où ces derniers présentent un caractère prévisible et récurrent.

L'objectif est de sécuriser le résultat financier futur en fixant le coût de la dette par des swaps, des *future rate agreements* ou en le limitant par des *caps*, pour une durée liée à celle des passifs financiers à couvrir.

Comme pour le risque de change, toujours dans un but de rationalisation, les positions de taux de certaines entités du Groupe peuvent être gérées de façon centralisée et partiellement compensées.

2.9.3.3 Risque sur matières premières

Le principe est de couvrir, au niveau de chaque métier, tout ou partie de l'exposition de contrats spécifiques aux variations du coût des matières premières (notamment dans le cadre de l'activité routière).

2.9.4 Méthodes de comptabilisation

En règle générale, les instruments financiers utilisés par le Groupe font l'objet d'une comptabilité de couverture. Ainsi, ils donnent lieu à la mise en place d'une documentation de relation de couverture conformément aux dispositions de la norme IFRS 9. Le Groupe procède alors, suivant le cas, à deux types de comptabilisation :

- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de juste valeur dans laquelle la variation de juste valeur de l'instrument de couverture et celle de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat ;
- comptabilisation dans le cadre d'une relation de couverture de flux de trésorerie dans laquelle la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en compte de résultat pour la partie non efficace et en capitaux propres (jusqu'au dénouement de l'opération) pour la partie efficace.

Comme requis par la norme IFRS 9, il est tenu compte pour évaluer la juste valeur des instruments financiers dérivés du risque de crédit pour les instruments dérivés actifs et du risque de crédit propre pour les instruments dérivés passifs. Ces composantes n'ont pas d'effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

2.10 Capitaux propres consolidés

Les actions propres détenues sont imputées en déduction des capitaux propres consolidés et celles auto-détenues par les filiales du Groupe augmentent le pourcentage d'intérêt du Groupe sur celles-ci.

2.10.1 Réserve de conversion

La réserve de conversion représente les écarts de change intervenus depuis le 1^{er} janvier 2004, date de remise à zéro de la réserve par virement à la rubrique « Report à nouveau ». En cas de cession d'une filiale consolidée ou d'une société mise en équivalence établissant ses comptes en devises, la réserve de conversion comptabilisée jusqu'à la date de cession est annulée par contrepartie du compte de résultat pour calculer un résultat de cession hors variation liée à l'évolution des devises.

2.10.2 Information sur la gestion du capital

L'objectif de la direction générale de Bouygues est de maintenir un niveau de capitaux propres consolidés permettant :

- de conserver un ratio endettement net (note 2.15.2 de l'annexe) sur capitaux propres raisonnable ;
- de distribuer un dividende régulier aux actionnaires.

Ce niveau peut toutefois varier sur une période limitée, en particulier si un investissement ayant un intérêt stratégique fort pour le Groupe se présentait.

À cette fin, le plan d'affaires constitue l'un des outils de pilotage du Groupe, permettant à la société mère d'appréhender la situation de chacun des métiers comme de l'ensemble du Groupe, et son incidence sur les capitaux propres consolidés.

Dans la ligne des principes énoncés ci-avant, le Groupe laisse une certaine autonomie aux filiales de ses cinq métiers et à leur société mère pour gérer leurs capitaux propres en fonction de leurs objectifs et besoins, dans la mesure où les activités variées des métiers nécessitent des niveaux de capitaux propres qui peuvent être différents.

2.11 Passif non courant

2.11.1 Dettes financières non courantes

À l'exception des instruments dérivés constituant des passifs qui sont évalués à la juste valeur (intégrant une composante de risque de contrepartie qui est non significative), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les frais de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

2.11.2 Obligations locatives non courantes

Conformément à la norme IFRS 16, à la prise d'effet d'un contrat de location, le preneur comptabilise une obligation locative au passif du bilan pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de l'obligation sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers considérés comme fixe en substance, c'est-à-dire ceux qui même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou l'index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur pour les garanties de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice d'une option d'achat si l'exercice de l'option est raisonnablement certain ;
- les pénalités de résiliation ou de non-renouvellement du contrat.

Au cours de la durée du contrat, la valeur comptable de l'obligation locative est :

- augmentée des intérêts des obligations, qui sont comptabilisés en charges au compte de résultat et calculés selon le taux d'actualisation utilisé lors de l'évaluation initiale ; et
- diminuée du montant des paiements de loyer effectués.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation locative est déterminé pour chaque bien en fonction du taux marginal d'endettement à la date de signature du contrat. Ce taux est obtenu par l'addition d'un taux de marché tenant compte de la localisation, de la devise et de la durée du contrat et d'un *spread* sectoriel tenant compte de la nature du contrat.

Le Groupe a décidé d'utiliser les mesures de simplification prévues par la norme et de ne pas retraiter les contrats de location dont la valeur à neuf de l'actif sous-jacent est inférieure à cinq mille euros et ceux dont la durée raisonnablement certaine est inférieure à douze mois. Ces contrats de location sont comptabilisés en résultat au rythme des paiements. Le Groupe a également décidé de comptabiliser chaque composante du contrat séparément, en distinguant les composantes locatives des composantes non locatives (prestations de services).

L'option d'application d'IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles n'a pas été retenue par le Groupe.

La fraction à moins d'un an des obligations locatives est présentée en passif courant.

2.11.3 Provisions non courantes

Conformément à la norme IAS 37, des provisions sont comptabilisées à la clôture de l'exercice lorsqu'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduise pour l'entreprise par une sortie nette de ressources représentatives d'avantages économiques.

Le montant figurant en provisions correspond à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.

En général, ces provisions ne sont pas liées au cycle normal d'exploitation des entreprises.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- les provisions constituées dans le cadre des garanties biennales et décennales relatives aux marchés de travaux de construction, pour la quote-part de risques, non couverte par les assurances, restant à la charge des entreprises ; ces provisions sont constituées au fur et à mesure de la prise en compte des produits, selon des données statistiques déterminées par référence à l'expérience acquise en ce domaine sur une longue durée ;
- les provisions relatives aux risques fiscaux (à l'exception de ceux portant sur l'impôt sur les sociétés qui sont comptabilisés en dettes fiscales), amendes de l'Autorité de la concurrence ;
- les provisions destinées à couvrir les litiges, contentieux et aléas prévisibles des activités du Groupe, notamment à l'étranger, tels que le repli définitif des chantiers, les risques et charges divers ;
- les provisions pour frais de remise en état des sites et coûts de démantèlement (carrières, etc.).

Les coûts encourus du fait de l'obligation contractuelle incombant à l'entreprise en raison d'une dégradation immédiate de l'environnement font l'objet d'une provision ;

- les provisions pour avantages du personnel, qui comprennent :

- les provisions pour médailles du travail,
- les provisions créées au titre des indemnités de fin de carrière, à percevoir par les salariés le jour de leur départ en retraite.

Le calcul de la provision est établi selon la méthode rétrospective en droits projetés à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière. L'évaluation sur la base conventionnelle de chaque métier tient compte :

- du statut, de l'âge et de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel,
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties (démissions) par métier, tranches d'âge et catégories,

- des salaires et appointements moyens incluant primes, gratifications et avantages en nature, majorés d'un coefficient de charges sociales patronales en vigueur,
- d'un taux de revalorisation du salaire de fin de carrière,
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de fin de carrière, projeté à la date de départ en retraite,
- d'un calcul d'espérance de vie déterminé par référence aux tables de survie ;
- les provisions pour pensions à verser (selon pays et modalités applicatives).

Pour couvrir leurs engagements en matière de pensions à percevoir par les salariés après leur départ en retraite, les sociétés du Groupe effectuent des versements réguliers auprès d'organismes externes : caisses de retraite publiques ou privées, et fonds de pension indépendants (régimes à cotisations définies). Il subsiste toutefois, chez Colas et Bouygues Construction notamment, quelques régimes à prestations définies (Royaume-Uni, Irlande, Canada, Suisse). Ces régimes (fonds de pension) sont gérés par des fonds indépendants et ne concernent qu'un nombre limité de salariés.

Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer la valeur actuelle de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice, au titre des prestations définies, reflètent la meilleure estimation des variables qui détermineront le coût final des avantages évalués ; elles sont cohérentes entre elles. Le taux d'actualisation et de rendement des actifs est déterminé par rapport au taux de marché attendu, en considérant le calendrier estimé des versements de prestations. Le taux d'actualisation de l'engagement est déterminé par référence au taux de marché, à la date de clôture, fondé sur les obligations d'entreprises de première catégorie.

Le Groupe affecte en capitaux propres consolidés la variation des droits résultant des évolutions sur hypothèses actuarielles au titre des indemnités de fin de carrière et des pensions à verser, alors que celle relative aux médailles du travail est enregistrée en résultat.

2.12 Passif courant

2.12.1 Provisions courantes

Les provisions courantes, liées au cycle normal d'exploitation des métiers, comprennent pour l'essentiel :

- les provisions pour risques chantiers travaux, sociétés en participation (SEP), etc. ;
- les provisions pour pertes à terminaison de fin de contrats qui concernent les chantiers en cours de réalisation et prennent en compte notamment les réclamations acceptées par le client ; elles sont évaluées chantier par chantier, sans compensation.

2.12.2 Fournisseurs et autres créiteurs courants

En raison de leur caractère à court terme, les valeurs comptables retenues dans les comptes consolidés sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

2.12.3 Passifs sur contrats clients

Les passifs sur contrats clients représentent l'obligation pour le Groupe de transférer des biens ou des services pour lesquels un paiement a déjà été reçu de la part du client, ou lorsque le droit inconditionnel au paiement est déjà acquis. Ils incluent les avances et acomptes reçus sur commandes et les écarts liés à l'avancement d'un contrat (note 10.2 de l'annexe).

2.13 Compte de résultat

Comme le permet la norme IAS 1, le Groupe présente un compte de résultat par nature. Le Groupe a appliqué les recommandations de l'ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013, n° 2012-01 et 2012-02 du 21 décembre 2012 pour la présentation du compte de résultat.

2.13.1 Définition des produits de l'activité

Les produits de l'activité du Groupe sont reconnus dès lors que :

- un contrat client et ses différentes obligations de performance sont identifiés ;
- un prix de transaction est déterminé et affecté aux différentes obligations de performance ;
- les obligations de performance distinctes du contrat sont satisfaites ;
- les avantages économiques résultant de la transaction bénéficieront au Groupe de manière probable ;
- le montant du chiffre d'affaires peut être mesuré de manière fiable ;
- à la date de la transaction, il est probable que le montant de la vente sera recouvré.

La majorité des contrats du Groupe ne comprennent qu'une seule obligation de performance. Comme décrit ci-après, certains contrats chez Bouygues Telecom sont séparés en deux obligations de performance.

Activités de construction

Le chiffre d'affaires relatif à des activités de construction correspond à l'estimation la plus récente du prix de vente total et prend en compte, notamment, les réclamations acceptées par le client ou hautement probables.

Il est comptabilisé à la fin de chaque période selon la méthode dite à l'avancement, celui-ci étant calculé sur la base de la réalisation des travaux (*output method*) ou des coûts des travaux exécutés (*input method*).

Dès lors qu'une perte sur contrat est connue et estimable de manière fiable, elle fait l'objet d'une provision pour perte à terminaison inscrite au passif du bilan en « Provisions courantes ». La perte est reconnue en totalité, quel que soit le degré d'avancement.

Activité immobilière

Le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- permis de construire purgé de tout recours ;
- vente notariée ou contrat de promotion, signé(e) avec le client ;
- marché Travaux signé avec l'entrepreneur (ordre de service donné).

Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des travaux comptabilisé, y compris les coûts liés aux terrains, rapporté à l'estimation du coût final de l'opération, prenant en compte l'avancement de la notarisation pour les ventes immobilières.

Des charges à payer pour finition de programmes immobiliers sont prises en compte, sur ce type de transactions, en fonction de leur stade d'avancement ; les dépenses résiduelles des opérations livrées figurent également en « Fournisseurs et comptes rattachés ».

Les coûts de structure (y compris la force de vente et l'ensemble des charges de publicité) sont traités en charge de période.

Activité Télécom

Le chiffre d'affaires de Bouygues Telecom est principalement constitué de prestations de services sans ventes de terminaux, de ventes de terminaux nus et accessoires et de prestations de services avec ventes de terminaux subventionnés.

PRESTATIONS DE SERVICES SANS VENTES DE TERMINAUX

La facturation des forfaits et des services commerciaux (mobile et fixe) est établie « terme à échoir », soit avec un mois d'avance et est constatée en chiffres d'affaires *pro rata temporis*.

Le chiffre d'affaires relatif aux communications hors forfait, au *roaming* et à l'interconnexion, est enregistré sur la période de consommation, sur la base de la meilleure estimation de la consommation de la prestation.

Le chiffre d'affaires généré par les cartes prépayées est enregistré lors de la vente des cartes aux distributeurs et différé jusqu'à l'activation des cartes, puis corrigé des réserves non utilisées.

Les prestations effectuées pour le compte des éditeurs de contenu concernant les services SMS+ et les numéros spéciaux ne figurent pas dans les produits et charges de l'exercice. Seule la marge, représentant les peines et soins, figure en chiffre d'affaires.

VENTES DE TERMINAUX NUS ET ACCESSOIRES

Les ventes de terminaux et de cartes SIM sont comptabilisées au fur et à mesure des ventes aux distributeurs et la marge correspondante est neutralisée jusqu'à l'activation de la ligne du client. Depuis août 2013, les clients « Grand public » et « Pros » peuvent bénéficier d'un étalement de paiement pour acquérir leur téléphone ; l'intégralité de la vente du téléphone est constatée lors de la souscription.

PRESTATIONS DE SERVICES AVEC VENTES DE TERMINAUX SUBVENTIONNÉS

Lorsque la vente d'un terminal est accompagnée de la souscription d'un forfait, la comptabilisation du chiffre d'affaires sur la vente du terminal se traduit par la reconnaissance d'une créance client au bilan pour le montant de la subvention (différence entre le prix payé par le client lors de la souscription et le prix de la transaction retenu). Cet actif sera repris sur la durée de vie moyenne du contrat.

2.13.2 Autres produits et charges opérationnels

Il s'agit de produits ou de charges en nombre très limité, inhabituels et peu fréquents – de montant particulièrement significatif – que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

La nature de ces éléments est décrite dans la note 13 de l'annexe.

2.13.3 Paiement en actions

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les options de souscription d'actions consenties aux mandataires sociaux ou à des salariés du Groupe sont comptabilisées dans les états financiers selon les modalités suivantes : la juste valeur des options attribuées (correspondant à la juste valeur des services rendus par les employés en contrepartie des options reçues) est comptabilisée en charge de personnel sur la durée d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Cette charge de personnel est évaluée à la date d'attribution des options à partir du modèle de Black & Scholes.

2.14 État des flux de trésorerie

L'état des flux de trésorerie est présenté selon IAS 7 amendée et la recommandation ANC n° 2013-03 du 7 novembre 2013 (en méthode indirecte). Il analyse la variation de la trésorerie du Groupe qui est définie comme étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque.

2.15 Autres indicateurs financiers

2.15.1 EBITDA après Loyer

L'EBITDA après Loyer correspond au résultat opérationnel courant après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles, aux provisions et autres dépréciations ainsi que des effets liés aux prises et aux pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié aux réévaluations des lots antérieurement détenus ou des lots conservés.

Les autres produits et autres charges d'exploitation du résultat opérationnel courant concernent essentiellement :

- les différences de change nettes relatives à des opérations commerciales ;
- les résultats de cessions sur immobilisations ;
- le résultat net des opérations faites en commun qui correspond à la quote-part de résultat provenant de sociétés non consolidées (sociétés en participation, etc.), par exemple de celles qui exploitent des postes de fabrication d'enrobés ou de liants ;
- les redevances pour concessions de brevets ; ainsi que
- les produits de cessions de matières premières (bitume) réalisés par les filiales de Colas aux sociétés en participation (SEP) et aux groupements d'intérêt économique (GIE) d'enrobage et d'émulsions qui revendent ultérieurement aux filiales de Colas ces enrobés et émulsions (charge comptabilisée en achats consommés).

2.15.2 Endettement/Excédent financier net

L'endettement/excédent financier net résulte des rubriques ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque ;
- dettes financières non courantes et courantes ;
- instruments financiers (couverture des dettes financières appréciées en juste valeur).

L'endettement/excédent financier n'inclut pas les obligations locatives non courantes et courantes.

Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net.

2.15.3 Cash-flow libre

Le cash-flow libre est égal à la capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.

2.15.4 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité présentée dans l'état des flux de trésorerie résulte de la variation :

- des stocks et encours ;
- des avances et acomptes versés ;
- des créances clients et comptes rattachés ;
- des actifs sur contrats clients ;
- des dettes fournisseurs et comptes rattachés ;
- des passifs sur contrats clients ;
- des provisions courantes ;
- des autres éléments d'actif et de passif courants (hors variation des impôts sur les sociétés, de la trésorerie nette et dettes financières courantes, des instruments de couverture, des obligations locatives courantes et hors variation des créances et dettes sur immobilisations).

Note 3 Actif non courant

3.1 Synthèse des investissements nets de l'exercice (exploitation et financier)

	2020	2019
Immobilisations corporelles	1 686	1 529
Immobilisations incorporelles	962	324
Investissements bruts d'exploitation	2 648	1 853
Actifs financiers non courants (titres consolidés, participations non consolidées et autres titres immobilisés)	941 ^a	231 ^c
Investissements bruts	3 589	2 084
Cessions d'actifs non courants	(1 076) ^b	(1 447) ^d
Investissements nets	2 513	637

(a) dont 842 millions d'euros d'investissements réalisées chez Bouygues Telecom principalement suite à l'acquisition d'EIT pour 824 millions d'euros et à la création de Nexloop France et de Phoenix France Infrastructures pour respectivement 15 millions d'euros et 3 millions d'euros

(b) Les désinvestissements de l'exercice comprennent notamment la cession partielle (4,8 %) d'Alstom pour 450 millions d'euros nets de frais et la cession de sites et d'infrastructures en fibre optique par Bouygues Telecom pour 248 millions d'euros (dont 185 millions d'euros liés aux prises FTTH cédés à SDAIF).

(c) dont 114 millions d'euros d'acquisitions réalisées chez Bouygues Telecom (principalement Keyyo 57 millions d'euros et Nerim 55 millions d'euros), 58 millions d'euros d'acquisitions réalisées chez Colas (principalement une partie des activités de Skanska en Pologne et la société chilienne Asfalcura) et 52 millions d'euros chez TF1 (principalement Reel One 30 millions d'euros et De Mensen 18 millions d'euros)

(d) Les désinvestissements de l'exercice 2019 concernent principalement la cession partielle (13 %) d'Alstom pour 1 064 millions d'euros nets de frais et la cession de sites, de pylônes et d'infrastructures en fibre optique par Bouygues Telecom pour 92 millions d'euros.

3.2 Analyse des variations de l'actif non courant de l'exercice

3.2.1 Immobilisations corporelles

	Terrains et Constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours et avances versées sur commandes	Total
Brut					
31/12/2018	2 672	13 007	3 352	513	19 544
Flux 2019					
Écarts de conversion	37	87	26	2	152
Changements de périmètre	23	22	13		58
Investissements de l'exercice	34	909	285	301	1 529
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements	(38)	(557)	(334)	(280)	(1 209)
31/12/2019	2 728	13 468	3 342	536	20 074
Flux 2020					
Écarts de conversion	(61)	(161)	(35)	(6)	(263)
Changements de périmètre	4	46	39	1	90
Investissements de l'exercice	54	1 046	251	335	1 686
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements	(53)	(484)	(231)	(266)	(1 034)
31/12/2020	2 672	13 915	3 366	600	20 553
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur					
31/12/2018	(1 043)	(8 733)	(2 441)		(12 217)
Flux 2019					
Écarts de conversion	(11)	(63)	(18)		(92)
Changements de périmètre	(1)	1	(6)		(6)
Dotations et reprises	(94)	(944)	(293)		(1 331)
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements	37	726	311		1 074
31/12/2019	(1 112)	(9 013)	(2 447)		(12 572)
Flux 2020					
Écarts de conversion	22	120	30		172
Changements de périmètre	(1)	(7)	(16)		(24)
Dotations et reprises	(89)	(998)	(281)		(1 368)
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements	46	472	207		725
31/12/2020	(1 134)	(9 426)	(2 507)		(13 067)
Net					
31/12/2019	1 616	4 455	895	536	7 502
31/12/2020	1 538	4 489	859	600	7 486

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

	Échéances			Total 2020	Total 2019
	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans		
Commandes en cours de matériels chez Colas	31	49		80	17
Commandes en cours d'équipements de réseau chez Bouygues Telecom	74	220		294	395
TOTAL	105	269		374	412

3.2.2 Droits d'utilisation des actifs loués

	Terrains et Constructions	Installations, matériels et outillages	Autres immobilisations corporelles	Total
Brut				
31/12/2018 retraité	1 282	1 446	209	2 937
Flux 2019				
Écarts de conversion	8	6	6	20
Changements de périmètre	10	4		14
Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	71	38	60	169
31/12/2019 retraité	1 371	1 494	275	3 140
Flux 2020				
Écarts de conversion	(10)	(3)	(11)	(24)
Changements de périmètre	(3)	3	(12)	(12)
Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	55	78	34	167
31/12/2020	1 413	1 572	286	3 271
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur				
31/12/2018 retraité	(589)	(579)	(63)	(1 231)
Flux 2019				
Écarts de conversion	(3)	(3)	(2)	(8)
Changements de périmètre	1	(1)	1	1
Dotations et reprises	(160)	(133)	(45)	(338)
Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	94	81	21	196
31/12/2019 retraité	(657)	(635)	(88)	(1 380)
Flux 2020				
Écarts de conversion	4	1	4	9
Changements de périmètre	2		(1)	1
Dotations et reprises	(163)	(152)	(44)	(359)
Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	83	30	13	126
31/12/2020	(731)	(756)	(116)	(1 603)
Net				
31/12/2019 retraité	714	859	187	1 760
31/12/2020	682	816	170	1 668

3.2.3 Immobilisations incorporelles

	Frais de développement ^a	Concessions, brevets et droits assimilés	Autres immobilisations incorporelles	Total
Brut				
31/12/2018	357	3 144	3 319	6 820
Flux 2019				
Écarts de conversion		3	9	12
Changements de périmètre	4	(4)	101	101
Investissements de l'exercice	66	29	229	324
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements	6	166	(108)	64
31/12/2019	433	3 338	3 550	7 321
Flux 2020				
Écarts de conversion		(4)	(12)	(16)
Changements de périmètre		4	11	15
Investissements de l'exercice	68	641	253	962
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements		4	3	7
31/12/2020	501	3 983	3 805	8 289
Amortissements, dépréciations et pertes de valeur				
31/12/2018	(206)	(1 622)	(2 794)	(4 622)
Flux 2019				
Écarts de conversion		(2)	(2)	(4)
Changements de périmètre	(3)	5	(59)	(57)
Dotations et reprises	(33)	(173)	(276)	(482)
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements		8	13	21
31/12/2019	(242)	(1 784)	(3 118)	(5 144)
Flux 2020				
Écarts de conversion		4	3	7
Changements de périmètre		(4)		(4)
Dotations et reprises	(38)	(195)	(248)	(481)
Cessions, virements de rubriques et autres mouvements		7	20	27
31/12/2020	(280)	(1 972)	(3 343)	(5 595)
Net				
31/12/2019	191	1 554	432	2 177
31/12/2020	221	2 011^b	462^c	2 694

(a) Les frais de développement sur logiciels sont généralement activés (Bouygues Telecom pour l'essentiel) et ceux ayant un caractère permanent et récurrent et ne répondant pas aux conditions d'activation imposées par IAS 38 sont pris en charges (principalement Colas).

Conformément aux normes IFRS, les frais de recherche sont pris en charge au moment de leur engagement. Le coût de recherche et développement pris en charge s'élève à 62 millions d'euros en 2020 et à 63 millions d'euros en 2019.

(b) dont Bouygues Telecom : 70 millions d'euros au titre de la licence UMTS, 622 millions d'euros au titre de l'autorisation d'utilisation des fréquences 2,6 GHz et 800 MHz, 433 millions d'euros au titre de l'autorisation d'utilisation de fréquences bande 700 MHz et 599 millions d'euros (hors frais de libération) au titre de l'autorisation d'utilisation des fréquences 3,5 GHz (note 1.2.1 de l'annexe)

(c) dont 199 millions d'euros de droits audiovisuels chez TF1

Les investissements de l'exercice concernent à hauteur de 608 millions d'euros l'acquisition des fréquences 3,5 GHz (5G) y compris les frais de libération.

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

Au titre de la sécurisation chez TF1 de la grille des programmes des années futures, l'échéancier des contrats d'acquisition de droits audiovisuels à immobiliser est le suivant :

	Échéances			Total 2020	Total 2019
	À moins d'un an	D'un à cinq ans	À plus de cinq ans		
Droits audiovisuels	26	6		32	42
TOTAL	26	6		32	42

3.2.4 Goodwill

	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
31/12/2018	6 368	(67)	6 301
Flux 2019			
Changements de périmètre	179	17	196
Pertes de valeur		(2)	(2)
Autres mouvements (écarts de conversion et autres)	46		46
31/12/2019	6 593	(52)	6 541
Flux 2020			
Changements de périmètre	779		779
Pertes de valeur		(60)	(60)
Autres mouvements (écarts de conversion et autres)	(28)		(28)
31/12/2020	7 344	(112)	7 232

Les changements de périmètre de l'exercice 2020 concernent essentiellement l'acquisition d'EIT par Bouygues Telecom pour 756 millions d'euros.

Les *goodwill* provisoires ou définitifs au 31 décembre 2020 relatifs aux acquisitions significatives ayant eu lieu depuis le 31 décembre 2019 sont déterminés de la manière suivante (y compris les modifications effectuées pendant la période d'allocation de douze mois) :

	De Mensen	Reel One	Nerim	EIT
	TF1	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues Telecom
UGT				
Prix d'acquisition : (I)	19	31	55	824
Actifs nets acquis hors Goodwill : (II)				
Actif non courant	(10)	(20)	(13)	(59)
Actif courant	(20)	(55)	(6)	(109)
Passif non courant	2			5
Passif courant	22	50	9	110
Affectation du prix d'acquisition : (III)				
Écarts d'évaluation incorporels	(4)	(13)	(9)	
Écarts d'évaluation corporels				
Autres écarts d'évaluation (Impôts différés et autres)	1	3	3	(15)
Part non acquise	4	17		
Goodwill (I)+(II)+(III)	14^a	13^a	39^a	756
Écarts de conversion				
Goodwill au 31/12/2020	14	13	39	756

(a) Ces *goodwill* provisoires sont devenus définitifs au cours de l'exercice 2020.

En 2020, des pertes de valeur ont été comptabilisées pour 60 millions d'euros. Ces pertes de valeur concernent principalement la dépréciation d'actifs du pôle Unify chez TF1 à hauteur de 75 millions d'euros. Elles ont été affectées au *goodwill* à hauteur de 58 millions d'euros et aux marques à hauteur de 17 millions d'euros. Dans le cas d'une baisse du flux normatif de 10 % combinée à une hausse du taux d'actualisation de 9,01 % à 9,51 %,

la valeur recouvrable des actifs du pôle Unify serait inférieure à la valeur comptable de 39 millions d'euros.

Les *goodwill* des sociétés mises en équivalence sont présentés en note 3.2.6 de l'annexe.

3.2.4.1 Valeur comptable consolidée des actions cotées au 31 décembre 2020

en euros	Valeur comptable consolidée par action	Cours de clôture de l'action au 31/12/2020
Colas	98,43	123,50
TF1	13,74	6,59

3.2.4.2 Répartition du goodwill par unité génératrice de trésorerie (UGT)

UGT	31/12/2020		31/12/2019	
	Total	Bouygues ou filiales (en %)	Total	Bouygues ou filiales (en %)
Bouygues Construction ^a	1 079	99,97	1 088	99,97
Colas ^b	1 319	96,87	1 316	96,66
TF1 ^b	1 355	43,70	1 414	43,73
Bouygues Telecom ^b	3 479	90,53	2 723	90,53
TOTAL	7 232		6 541	

(a) goodwill sur filiales acquises par le métier uniquement

(b) goodwill sur acquisitions par le métier et sur acquisitions réalisées au niveau Bouygues SA sur l'UGT

INFORMATIONS SUR LES TESTS DE DÉPRÉCIATION DU GOODWILL PRATIQUÉS AU 31 DÉCEMBRE 2020

Les valeurs recouvrables de Bouygues Construction, Bouygues Telecom, TF1 et Colas ont été déterminées selon la méthode décrite en note 2.7.5.1 de l'annexe, sur la base de projections de flux de trésorerie présentées au conseil d'administration de l'entité et de Bouygues SA sur une période de trois ans correspondant au plan d'affaires des quatre métiers, et pour

Bouygues Telecom sur la base de projections de flux de trésorerie étendues de trois ans pour tenir compte du nouveau plan stratégique « Ambition 2026 » présenté ci-dessous :

les flux de trésorerie appréciés au-delà de l'horizon de la prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance à l'infini,

les taux d'actualisation (coût moyen pondéré du capital) et de croissance retenus à fin 2020 sont les suivants :

en %	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini
	H1 ^a	H2 ^a	
Bouygues Construction	6,9	6,5	2,0
Colas	8,1	7,5	2,0
TF1	7,4	6,9	1,3
Bouygues Telecom	4,4	4,2	2,0

(a) selon deux hypothèses de structure d'endettement : 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) / 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2)

Les tests de dépréciation réalisés au cours de l'exercice 2020 dans le cadre du contexte de la crise sanitaire liée à la Covid-19 n'ont pas mis en évidence de dépréciation des goodwill du Groupe.

Au 31 décembre 2020, compte tenu de l'écart très important entre la valeur recouvrable et la valeur comptable des actifs pour Bouygues Construction et Colas, les analyses de sensibilités sont présentées uniquement pour TF1 et Bouygues Telecom.

- Les plans d'affaires utilisés pour TF1 ont été établis sur la base de taux de croissance du chiffre d'affaires et de taux de marge opérationnelle en cohérence avec ceux constatés lors des cinq exercices précédents. Ces plans d'affaires intègrent notamment :
 - les impacts de la situation économique, concurrentielle et des modes de consommation de contenus sur les investissements publicitaires ;
 - l'accélération de la transformation de TF1 et le développement organique de ses activités ;
 - la poursuite de la mise en œuvre d'une stratégie résolument multi-chaînes, multimédia et multi-métiers, alliant puissance et ciblage sur tous les supports, le développement des activités de production, ainsi que des nouveaux modes de monétisation, qui se traduit par :
 - la sécurisation du Core Business TV contenu (dont info) et publicité,
 - l'exploitation d'une offre digitale performante notamment au travers du redressement de l'offre Digital,
 - la poursuite du développement du pôle Newen pour se renforcer dans la production et la distribution, en France et à l'étranger,
 - l'élargissement des canaux de distribution (plateformisation, OTT) via le site MYTF1 et la participation du groupe au projet Salto.

- Le flux normatif de trésorerie de Bouygues Telecom a été déterminé sur la base du plan d'affaires à trois ans et du plan « Ambition 2026 ». À travers ce plan, Bouygues Telecom a pour objectif d'être considéré par les clients comme le deuxième opérateur mobile et il entend gagner trois millions de clients FTTH supplémentaires, doubler la part de marché dans le BtoB fixe et devenir un acteur du wholesale fixe. Les hypothèses suivantes ont ainsi été retenues pour calculer les flux de trésorerie futurs :

- une accélération en 2021 dans le mobile, en capitalisant sur l'intégration d'EIT et dans le FTTH, se traduisant par :
 - un chiffre d'affaires Services en 2021 en croissance d'environ 5 %,
 - une progression de l'EBITDA après Loyer d'environ 5 % y compris EIT,
 - environ 1,3 milliard d'euros d'investissements nets, hors fréquences 5G ;
- une poursuite de la croissance dans le mobile et le FTTH au-delà de 2021, et le développement des offres B2B, B2C et wholesale fixe pour atteindre en 2026 :
 - un chiffre d'affaires Services supérieur à 7 milliards d'euros,
 - un EBITDA après Loyer d'environ 2,5 milliards d'euros avec une marge d'EBITDA après Loyer d'environ 35 %,
 - un cash-flow libre avant variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité hors fréquences 5G d'environ 600 millions d'euros.

Test de sensibilité aux hypothèses retenues

Pour les UGT TF1 et Bouygues Telecom, des analyses de sensibilité du calcul aux hypothèses clés (taux d'actualisation, taux de croissance, flux de trésorerie normatif) ont été réalisées. Ces hypothèses ont été prises individuellement ou en utilisant des scénarii de variations combinées du

taux d'actualisation et des flux de trésorerie normatifs, incluant des changements raisonnablement possibles de ces dernières.

Pour ces UGT, la valeur recouvrable serait égale à la valeur comptable des actifs testés en retenant les deux hypothèses suivantes (H1, H2), prises individuellement, avec les données suivantes :

en %	Taux d'actualisation	Variation du flux normatif		Taux de croissance à l'infini	
	H1 / H2 ^a	H1 ^a	H2 ^a	H1 ^a	H2 ^a
TF1	8,5	(18,0)	(25,5)	0,1	(0,5)
Bouygues Telecom	5,9	(41,9)	(47,3)	0,3	0,1

(a) selon hypothèse de structure d'endettement : 1/3 dette - 2/3 fonds propres (H1) / 2/3 dette - 1/3 fonds propres (H2)

Pour TF1, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 20 %, combinée à une hausse du taux d'actualisation de cent points de base, la valeur recouvrable serait inférieure à la valeur comptable de 201 millions d'euros en H1 et inférieure à la valeur comptable de 124 millions d'euros en H2. Par ailleurs, dans le cas d'une baisse de moitié du taux de croissance à l'infini du flux normatif, en considérant toutes les autres hypothèses décrites ci-avant constantes, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable de 102 millions d'euros en H1 et supérieure de 211 millions d'euros en H2.

Pour Bouygues Telecom, dans le cas d'une baisse du flux de trésorerie normatif de 20 % combinée à une hausse du taux d'actualisation de cent points de base, la valeur recouvrable serait inférieure à la valeur comptable

de 636 millions d'euros en H1 et inférieure à la valeur comptable de 88 millions d'euros en H2. Par ailleurs, dans le cas d'une baisse de moitié du taux de croissance à l'infini du flux normatif, en considérant toutes les autres hypothèses décrites ci-avant constantes, la valeur recouvrable serait supérieure à la valeur comptable de 1 666 millions d'euros en H1 et supérieure de 2 381 millions d'euros en H2.

Conclusion des tests de dépréciation

Pour toutes les UGT testées, les valeurs recouvrables déterminées dans les deux hypothèses de structure d'endettement restent supérieures à la valeur comptable des actifs. Par conséquent, nous n'avons pas été conduits à procéder à une estimation plus fine de la valeur recouvrable des UGT.

3.2.5 Autres actifs non courants

Au 31 décembre 2020, ils incluent :

- les coentreprises et entités associées comptabilisées par mises en équivalence pour 1 542 millions d'euros ;
- les autres actifs financiers non courants (prêts, créances, participations non consolidées, etc.) pour 529 millions d'euros ;
- les impôts différés actifs pour 346 millions d'euros.

	Coentreprises et entités associées	Participations non consolidées ^a	Autres actifs financiers non courants ^a	Amortissements Total et dépréciations	Valeur différés nette	Impôts actifs
31/12/2018	2 668	110	464	3 242	(73)	3 169
Flux 2019						
Écarts de conversion	89		5	94	94	2
Changements de périmètre	(1 072)	7	12	(1 053)	(1 053)	2
Investissements et augmentations diverses		6		6		6
Dotations, reprises et variations de juste valeur		(17)		(17)	(2)	(19)
Cessions et réductions diverses		(15)		(15)		(15)
Virements de rubriques et autres mouvements	(92)	(2)	(45)	(139)	(139)	12
31/12/2019	1 593	89	436	2 118	(75)	2 043
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(37)		(38)	(75)		
VALEUR NETTE AU 31/12/2019	1 556	89	398	2 043		342

(a) éléments présentés en « Autres actifs financiers non courants » au bilan consolidé

	Coentreprises et entités associées ^a	Participations non consolidées ^b	Autres actifs financiers non courants ^b	Total	Amortissements et dépréciations	Valeur nette	Impôts différés actifs ^c
31/12/2019	1 593	89	436	2 118	(75)	2 043	342
Flux 2020							
Écarts de conversion	(21)		(15)	(36)	2	(34)	(2)
Changements de périmètre	(159)	(1)	13	(147)	1	(146)	18
Investissements et augmentations diverses		4	7	11		11	
Dotations, reprises et variations de juste valeur		(12)		(12)	(4)	(16)	
Cessions et réductions diverses		(5)		(5)		(5)	
Virements de rubriques et autres mouvements	177	1	41	219	(1)	218	(12)
31/12/2020	1 590^d	76	482	2 148	(77)	2 071	346
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	(48)		(29)	(77)			
VALEUR NETTE AU 31/12/2020	1 542	76	453	2 071			346

(a) y compris *goodwill* sur entités associées : 387 millions d'euros au 31 décembre 2020

(b) éléments présentés en « Autres actifs financiers non courants » au bilan consolidé

(c) cf. note 7 de l'annexe

(d) dont Alstom 711 millions d'euros et SDAIF 286 millions d'euros (note 3.2.6.2 de l'annexe)

3.2.6 Coentreprises et entités associées

	Quote-part de capitaux propres	Quote-part de résultat exercice ^a	<i>Goodwill</i> sur mises en équivalence	Net
31/12/2018	1 309	304	1 020	2 633
Flux 2019				
Résultat de l'exercice		352	(2)	350
Écarts de conversion	89			89
Autres produits et charges comptabilisées directement en capitaux propres	(93)			(93)
Résultat net et produits et charges nets comptabilisés	(4)	352	(2)	346
Affectation du résultat N-1, distribution de dividendes, investissements et augmentations de capital, cessions, virements de rubriques et autres mouvements	(711)	(304)	(408)	(1 423)
31/12/2019	594	352	610	1 556
Flux 2020				
Résultat de l'exercice		228	(12)	216
Écarts de conversion	(17)		(3)	(20)
Autres produits et charges comptabilisées directement en capitaux propres	(35)			(35)
Résultat net et produits et charges nets comptabilisés	(52)	228	(15)	161
Affectation du résultat N-1, distribution de dividendes, investissements et augmentations de capital, cessions, virements de rubriques et autres mouvements	385	(352)	(208)	(175)
31/12/2020	927	228	387	1 542^b

(a) hors perte de valeur sur *goodwill*

(b) dont Alstom 711 millions d'euros et SDAIF 286 millions d'euros (note 3.2.6.2 de l'annexe)

Les principales participations des coentreprises et entités associées sont citées en note 24 de l'annexe.

La valeur des coentreprises et entités associées diminue de 14 millions d'euros sur l'exercice 2020. Cette variation comprend principalement l'entrée en périmètre de la SDAIF chez Bouygues Telecom pour 295 millions d'euros et la baisse de la valeur d'Alstom de 263 millions d'euros en lien notamment avec les opérations de l'exercice sur le capital.

Au 31 décembre 2020, la valeur nette de 1 542 millions d'euros se décompose en 344 millions d'euros de coentreprises (note 3.2.6.1 de l'annexe) et 1 198 millions d'euros de participations dans les entités associées (note 3.2.6.2 de l'annexe).

3.2.6.1 Coentreprises

	31/12/2019	Flux nets 2020	31/12/2020	dont quote-part de résultat et perte de valeur
Diverses participations	280	(7)	273	4
Axione	83	(12)	71	47
TOTAL	363	(19)	344	51

Les diverses participations concernent majoritairement des sociétés industrielles chez Colas (carrières, usines d'émulsion) exploitées en commun avec des partenaires hors-groupe.

3.2.6.2 Participations dans les entités associées

	31/12/2019	Flux nets 2020	31/12/2020	dont quote-part de résultat et perte de valeur
Alstom	974	(263)	711	169
Bouygues Construction				
Sociétés concessionnaires d'ouvrages	9	(4)	5	(4)
Autres entités associées	3	1	4	1
Colas				
Tipco Asphalt (Thaïlande)	131	(1)	130	30
Mak Mecsek zrt (Hongrie)	36		36	3
Autres entités associées	27	(8)	19	(7)
TF1				
Autres entités associées	2	(2)		(12)
Bouygues Telecom				
SDAIF		286	286	(14)
Autres entités associées		(2)	(2)	(1)
Bouygues Immobilier				
Autres entités associées	11	(2)	9	
TOTAL	1 193	5	1 198	165

Alstom

La contribution d'Alstom au résultat net de l'exercice 2020 s'élève à 169 millions d'euros et inclut 51 millions d'euros liés à la prise en compte du résultat publié par Alstom au titre de son second semestre 2019/2020 et de son premier semestre 2020/2021, une plus-value nette de 87 millions d'euros à la suite de la cession par Bouygues de 4,8 % du capital et un profit de dilution de 31 millions d'euros à la suite de l'augmentation de capital d'Alstom réalisée au quatrième trimestre 2020 (note 1.2.1 de l'annexe). La valeur comptable consolidée de la participation au 31 décembre 2020

s'élève à 711 millions d'euros, dont 253 millions d'euros de *goodwill* et 35 millions d'euros d'écarts d'évaluation non amortissables portant principalement sur la marque Alstom. Elle s'élevait à 974 millions d'euros au 31 décembre 2019.

La valeur comptable consolidée par action au bilan au 31 décembre 2020 s'élève à 30,13 euros, niveau inférieur au cours de Bourse de l'action au 31 décembre 2020, soit 46,61 euros.

Les montants globalisés des principaux actifs, passifs, produits et charges au titre de la participation du groupe Bouygues dans Alstom sont les suivants :

Montants exprimés à 100 %	Alstom	
	30/09/2020	31/03/2020
Actif non courant	4 470	4 628
Actif courant	8 234	8 380
Actifs destinés à la vente	240	
TOTAL ACTIF	12 944	13 008
Capitaux propres	3 341	3 328
Passif non courant	1 901	1 905
Passif courant	7 407	7 775
Passifs liés à des actifs destinés à la vente	295	
TOTAL PASSIF	12 944	13 008
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 518	8 201
RÉSULTAT D'EXPLOITATION AJUSTÉ	263	630
RÉSULTAT NET	175	474
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	170	467

Réconciliation des capitaux propres avec les valeurs comptables des intérêts du Groupe :

	31/12/2020	31/12/2019
CAPITAUX PROPRES PART GROUPE PUBLIÉS D'ALSTOM	3 281	3 072
Augmentation de capital Alstom dans le cadre du financement de l'acquisition de Bombardier Transport réalisée au quatrième trimestre 2020	2 008	
Quote-part Bouygues (7,99 % au 31/12/2020)	423	451
Écarts d'évaluation et <i>goodwill</i> de niveau Bouygues	288	523
MONTANT DE L'ACTIF NET COMPTABILISÉ DANS LES COMPTES CONSOLIDÉS DE BOUYGUES	711	974

Compte tenu du décalage des dates de clôture des exercices annuels d'Alstom (31 mars) et de Bouygues (31 décembre) et des dates de publication, les données publiées par Alstom au 30 septembre 2020 servent de base à la comptabilisation du 31 décembre 2020.

INFORMATIONS SUR LE TEST DE DÉPRÉCIATION DE LA PARTICIPATION DANS ALSTOM PRATIQUÉ AU 31 DÉCEMBRE 2020

À la clôture 2020, dans la mesure où le cours de Bourse au 31 décembre 2020 de 46,61 euros est supérieur de 55 % à la valeur comptable consolidée

de 30,13 euros, la valorisation selon la méthode DCF n'a pas été calculée. Cette approche est confortée par le consensus en date du 15 février 2021 d'un objectif de cours médian à trois mois d'Alstom de 52,30 euros.

CONCLUSION DU TEST DE DÉPRÉCIATION

La valeur recouvrable déterminée à partir du cours de Bourse au 31 décembre 2020 est supérieure à la valeur comptable de la participation de Bouygues dans Alstom. Aucune dépréciation n'est à enregistrer.

SDAIF

La valeur de la SDAIF au bilan au 31 décembre 2020 dans les comptes de Bouygues s'élève à 286 millions d'euros et tient compte d'une quote-part de résultat négatif de 14 millions d'euros.

Les montants globalisés des principaux actifs, passifs, produits et charges au titre de la participation du groupe Bouygues dans SDAIF sont les suivants :

	SDAIF
	31/12/2020
Montants exprimés à 100 %	
Actif non courant	1 324
Actif courant	301
Actifs destinés à la vente	
TOTAL ACTIF	1 625
Capitaux propres	583
Passif non courant	896 ^a
Passif courant	146
Passifs liés à des actifs destinés à la vente	
TOTAL PASSIF	1 625
CHIFFRE D'AFFAIRES	16
RÉSULTAT NET	(28)

(a) dont 835 millions d'euros de dettes financières non courantes

Réconciliation des capitaux propres avec les valeurs comptables des intérêts du Groupe :

	31/12/2020
CAPITAUX PROPRES DE SDAIF	583
Quote-part Bouygues (49 % au 31/12/2020)	286
MONTANT DE L'ACTIF NET COMPTABILISÉ DANS LES COMPTES CONSOLIDÉS DE BOUYGUES	286

3.2.7 Participations non consolidées et autres actifs financiers non courants

Le tableau ci-après détaille les informations relatives aux principales participations non consolidées nettes au 31 décembre.

Participations	31/12/2020		31/12/2019	
	Juste valeur	% de détention	Juste valeur	% de détention
Sociétés françaises				
Bouygues Construction				
Bouygues Construction Airport Concessions Europe SAS	3	51	6	51
Colas				
Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières ^a	14		8	
TF1				
Studio71	0	6	9	6
SOUS-TOTAL	17		23	
Sociétés étrangères				
Bouygues Construction				
Cross Yarra Partnership (Australie)	16	10	16	10
Ravinala Airport SA (Madagascar)	2	10	2	10
TF1				
Wibbitz (Israël)			0	7,84
Colas				
Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières ^a			1	
SOUS-TOTAL	18		19	
Filiales et participations diverses ^a	41		47	
TOTAL	76		89	

(a) Les informations sur les « Sociétés d'enrobés, de liants et de carrières » et « Filiales et participations diverses » regroupent un grand nombre de sociétés individuellement non significatives.

La baisse des participations non consolidées est de 13 millions d'euros sur l'exercice 2020. Les principaux mouvements concernent la mise à la juste valeur par capitaux propres de la participation de TF1 dans Studio 71 et celle de Bouygues Construction dans Airport Concessions Europe SAS.

Le tableau ci-après détaille les informations relatives aux autres actifs financiers non courants au 31 décembre.

	31/12/2020	31/12/2019
Créances rattachées à des participations	88	81
Prêts	232	186
• Dépôts et cautionnements versés nets	99	103
• Fonds communs de placement	30	24
• Autres titres immobilisés dont les montants unitaires sont inférieurs à 2 millions d'euros	4	4
Autres immobilisations financières	133	131
Autres actifs financiers non courants	453	398

Répartition par nature des participations non consolidées et autres actifs financiers non courants (hors coentreprises et entités associées)

	Actifs financiers à la juste valeur par OCI ^{a b}	Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat ^c	Actifs financiers au coût amorti ^d	Total
31/12/2019	49	69	369	487
Flux 2020	(10)	2	50	42
31/12/2020	39	71	419	529
Échéance à moins d'1 an			13	13
Échéance entre 1 et 5 ans			102	102
Échéance supérieure à 5 ans	39	71	304	414

(a) concernent les participations non consolidées (12 millions d'euros au 31 décembre 2020) et les autres titres immobilisés (27 millions d'euros au 31 décembre 2020) qui sont évalués en juste valeur de hiérarchie de niveau 3

(b) variations enregistrées en *Other Comprehensive Income* (état consolidé des produits et charges comptabilisés)

(c) concernent pour l'essentiel les titres non consolidés (64 millions d'euros au 31 décembre 2020) qui sont évalués en juste valeur de hiérarchie de niveau 3

(d) y compris créances financières sur activité de PPP (partenariat public-privé)

Juste valeur des actifs et des passifs financiers

En application d'IFRS 13, la hiérarchie de la juste valeur qui reflète l'importance des données utilisées dans les valorisations se compose des niveaux suivants :

- niveau 1 (cours cotés non ajustés) : cours auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 (données observables) : données concernant l'actif ou le passif autres que les cours de marché inclus dans les données d'entrée de

niveau 1, qui sont observables directement (tel qu'un prix) ou indirectement (c'est-à-dire déduites de prix observables) ;

- niveau 3 (données non observables) : données non observables sur un marché, y compris les données observables faisant l'objet d'ajustements significatifs (par exemple, extrapolation de courbes de taux sur des périodes longues non observables). Sont principalement concernés dans le Groupe certains titres de participations non consolidées.

	NIVEAU 1 Cours cotés	NIVEAU 2 Données observables	NIVEAU 3 Données non observables	31/12/2020
Actifs financiers à la juste valeur par OCI ^a			39	39
Actifs financiers à la juste valeur par résultat			71	71
Trésorerie nette	4 037			4 037
Instruments financiers nets et autres actifs et passifs financiers courants	(3)			(3)

(a) variations enregistrées en *Other Comprehensive Income* (état consolidé des produits et charges comptabilisés)

Note 4 Actif courant

4.1 Stocks

	31/12/2020			31/12/2019		
	Brut	Dépréciation ^a	Net	Brut	Dépréciation ^a	Net
Stocks de promotion immobilière	1 488	(151)	1 337 ^b	1 694	(128)	1 566
Stocks de matières premières et produits finis	1 130	(98)	1 032	1 240	(75)	1 165
Programmes et droits de diffusion	612	(142)	470	650	(142)	508
TOTAL	3 230	(391)	2 839	3 584	(345)	3 239

(a) dont :

- dotations de l'exercice (155) (106)
- reprises de l'exercice 105 104

(b) dont Bouygues Immobilier : immeubles en cours 1 208 millions d'euros, immeubles achevés 60 millions d'euros

Engagements d'exploitation (avec contrepartie) non encore comptabilisés

TF1	Échéances			31/12/2020	31/12/2019
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans		
Programmes et droits de télédiffusion	461	474	6	941	1 120
Droits de retransmissions sportives	64	77		141	171
DROITS COMMANDÉS NON ENCORE DIFFUSABLES ^a	525	551	6	1 082	
Total 31/12/2019	522	751	18		1 291

(a) La partie de ces contrats libellée en devises est de 25 millions d'euros en USD au 31 décembre 2020, contre 41 millions d'euros en USD fin 2019.

Bouygues Immobilier	Échéances			31/12/2020	31/12/2019
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans		
ACQUISITIONS D'ASSIETTES FONCIÈRES ^b	331	5		336	413
Total 31/12/2019	413				413

(b) Les acquisitions d'assiettes foncières correspondent à des engagements signés fermes sous conditions, pour lesquels Bouygues Immobilier est tenue d'acheter le terrain si les conditions suspensives sont levées (généralement l'obtention du permis de construire).

7

Bouygues Telecom	Échéances			31/12/2020	31/12/2019
	À moins d'un an	D'un an à cinq ans	À plus de cinq ans		
SÉCURISATION DES APPROVISIONNEMENTS DE TERMINAUX ^c	274			274	154
Total 31/12/2019	154				154

(c) La sécurisation des approvisionnements de terminaux fait l'objet de contrats généralement triennaux signés avec les fournisseurs de terminaux définissant un volume minimum. Le fournisseur s'engage à assurer la fourniture de ces terminaux et Bouygues Telecom s'engage à acheter le volume défini.

4.2 Avances et acomptes versés sur commandes

	31/12/2020			31/12/2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Avances et acomptes versés sur commandes	399	(1)	398	435	(1)	434

4.3 Clients/actifs d'impôts/autres créances courantes

	31/12/2020			31/12/2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients et comptes rattachés (clients, factures à établir)	6 556	(666)	5 890	6 917	(629)	6 288
Actifs sur contrats clients	2 448		2 448	2 426		2 426
Actifs d'impôt (exigible)	217	(4)	213	309	(2)	307
Autres créances courantes :						
• Personnel, organismes sociaux, État et autres créances	1 554	(8)	1 546	1 549	(5)	1 544
• Créances diverses	1 235	(190)	1 045	1 132	(209)	923
• Paiements d'avance	455		455	361		361
TOTAL AUTRES CRÉANCES COURANTES	3 244	(198)	3 046	3 042	(214)	2 828
TOTAL	12 465	(868)	11 597	12 694	(845)	11 849

Répartition des créances clients nettes entre encours non échus et échus

	Encours non échus	Encours échus			31/12/2020	31/12/2019
		0 à 6 mois	6 à 12 mois	À plus de 12 mois		
Créances clients et comptes rattachés	4 063	1 106	400	987	6 556	6 917
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(29)	(62)	(54)	(521)	(666)	(629)
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	4 034	1 044	346	466^a	5 890	
Total 31/12/2019	4 266	1 352	352	318		6 288

(a) dont Bouygues Construction 256 millions d'euros, Colas 148 millions d'euros et Bouygues Telecom 49 millions d'euros

Les créances échues de plus de douze mois non dépréciées concernent essentiellement de la TVA récupérable et des compensations avec dettes fournisseurs. L'analyse de ces créances n'a pas révélé de risque de crédit complémentaire.

4.4 Actifs sur contrats clients

	31/12/2019	Flux 2020			31/12/2020	Échéances	
		Écarts de conversion	Changements de périmètre et autres mouvements	Variations liées à l'activité		À moins d'un an	À plus d'un an
Coût d'obtention des contrats clients	239			40	279	140	139
Coût d'exécution des contrats clients	396		4	144	544	55	489
Écarts liés à l'avancement des contrats*	1 791	(36)	(13)	(117)	1 625	1 625	
TOTAL ACTIFS SUR CONTRATS CLIENTS	2 426	(36)	(9)	67	2 448	1 820	628

(a) composés des factures à établir sur contrats de construction de Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

4.5 Trésorerie et équivalents de trésorerie

	31/12/2020			31/12/2019		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Disponibilités	4 003		4 003	3 055		3 055
Équivalents de trésorerie	221		221 ^a	519		519
TOTAL	4 224		4 224	3 574		3 574

(a) dont 215 millions d'euros chez Bouygues SA

Les placements de trésorerie sont effectués par le Groupe auprès de banques françaises et étrangères de premier rang.

L'intégralité des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie est disponible à fin 2020.

Les disponibilités et équivalents de trésorerie sont valorisés à leur juste valeur et peuvent être facilement convertis en numéraire.

La trésorerie nette présentée dans le tableau de flux de trésorerie comprend les éléments suivants par devise au 31 décembre :

	Euro	Livre sterling	Franc suisse	Autres devises Europe	Dollar Australie	Dollar USA	Dollar Canada	Autres devises	Total	
									31/12/2020	31/12/2019
Disponibilités	2 818	194	91	73	254	144	108	321	4 003	3 055
Équivalents de trésorerie	218		1					2	221	519
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(116)		(12)	(7)	(18)			(34)	(187)	(220)
Total 31/12/2020	2 920	194	80	66	236	144	108	289^a	4 037	
Total 31/12/2019	2 272	155	80	37	335	150	65	260		3 354

(a) Les autres devises concernent principalement la zone Asie-Pacifique pour 179 millions d'euros, la zone Afrique pour 93 millions d'euros et la zone Moyen-Orient pour 9 millions d'euros.

4.6 Analyse des amortissements et dépréciations d'actif, provisions au passif

	Dotations et reprises en résultat opérationnel courant							31/12/2020	
	31/12/2019	Écart de conversion	Change-ments de périmètre ^a	Amortissements et dépréciations ^b	Autres dépréciations et provisions nettes	Reprises non utilisées	Autres dépréciations et autres provisions ^c		Autres mouvements
Amortissements, dépréciations sur immobilisations corporelles et incorporelles	(17 716)	179	(28)	(1 832) ^d			(17)	752 ^e	(18 662)
Amortissements, dépréciations sur droits d'utilisation des actifs loués	(1 380)	9		(359)				127 ^f	(1 603)
Dépréciations du <i>goodwill</i>	(52)				(2)		(58)		(112)
Dépréciations des autres actifs financiers non courants	(75)	2	1				1	(6)	(77)
SOUS-TOTAL NON COURANT	(19 223)	190	(27)	(2 191)	(2)^d	^d	(74)^d	873	(20 454)
Dépréciations des stocks	(345)	3	(1)		(61)	17	(6)	2	(391)
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(629)	11	(11)		(72)	34		1	(666)
Dépréciations des valeurs mobilières de placement									
Dépréciations des autres actifs courants hors dépréciations créances fiscales	(214)	2			(3)	14	6	(3)	(198)
SOUS-TOTAL COURANT	(1 188)	16	(12)		(136)	65			(1 255)
TOTAL ACTIF	(20 411)	206	(39)	(2 191)	(138)	65^g	(74)	873	(21 709)
Provisions non courantes	2 167	(21)	(3)		128 ^d	(88) ^d	8 ^d	54	2 245
Provisions courantes	1 136	(22)			292	(173)	16	(7)	1 242
TOTAL PASSIF	3 303	(43)	(3)		420	(261)^g	24	47	3 487

(a) Les changements de périmètre concernent principalement l'acquisition d'EIT chez Bouygues Telecom.

(b) concernent les amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles, incorporelles et sur droits d'utilisation des actifs loués

(c) enregistrées en « Autres produits et charges opérationnels » ou « Autres produits et charges financiers ». Les autres dépréciations et autres provisions comportent 75 millions d'euros de perte de valeur d'actifs incorporels du pôle Unify de TF1 dont 17 millions d'euros en amortissements, dépréciations sur immobilisations corporelles et incorporelles (marques) et 58 millions d'euros en dépréciation de *goodwill*.

(d) L'ensemble des dotations et reprises aux amortissements, dépréciations et provisions non courantes est de 1 956 millions d'euros (voir l'état consolidé des flux de trésorerie).

(e) principalement réduction des amortissements à la suite de cessions ou mises au rebut de matériels, dont 218 millions d'euros chez Bouygues Construction, 306 millions d'euros chez Colas et 198 millions d'euros chez Bouygues Telecom

(f) principalement liés à des modifications de contrats de location entraînant une décomptabilisation partielle des droits d'utilisations

(g) Les reprises non utilisées pour 326 millions d'euros figurent en renvoi du compte de résultat consolidé.

Note 5 Informations sur les capitaux propres consolidés

5.1 Part Groupe et participations ne donnant pas le contrôle : détail par nature au 31 décembre 2020

	Capital d'émission	Réserves		Réserves et résultat consolidés	Opérations affectées directement en capitaux propres	31/12/2020	
		Prime	liées au Report à capital nouveau				
Part Groupe	381	2 390	809	2 446	4 672	(358)	10 340
Participations ne donnant pas le contrôle					1 510	(47)	1 463
CAPITAUX PROPRES D'ENSEMBLE	381	2 390	809	2 446	6 182	(405)	11 803

5.2 Capital de Bouygues SA

Au 31 décembre 2020, le capital social de Bouygues SA est constitué de 380 759 842 actions d'une valeur nominale d'un euro, dont l'évolution sur l'année 2020 a été la suivante :

	31/12/2019	Flux 2020		31/12/2020
		Augmentation	Réduction	
Actions	379 828 120	931 722		380 759 842
NOMBRE DE TITRES	379 828 120	931 722		380 759 842
Nominal		1 €		1 €
CAPITAL (en euros)	379 828 120	931 722		380 759 842

L'augmentation du capital de 22 millions d'euros (cf. variation des capitaux propres consolidés) correspond à l'exercice d'options de souscription pour 931 722 actions en 2020.

5.3 Analyse des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres

	Note Annexe	Exercice 2020	Exercice 2019
Réserve des écarts actuariels	5.3.1	(37)	(89)
Réserve de juste valeur sur instruments de capitaux propres	5.3.2	(7)	(13)
Réserve de conversion des filiales contrôlées	5.3.3	(109)	52
Réserve de juste valeur sur instruments financiers de couverture	5.3.4	8	(31)
Impôts sur les opérations en capitaux propres		13	26
Quote-part des retraitements sur mises en équivalence		(55) ^a	(4) ^b
PART GROUPE		(187)	(59)
Autres produits et charges sur participations ne donnant pas le contrôle		(16)	(19)
TOTAL		(203)	(78)

(a) concerne principalement Alstom pour un impact négatif de 29 millions d'euros et les réserves de conversion Colas et Bouygues Construction pour un impact négatif de 19 millions d'euros. L'impact négatif d'Alstom de 29 millions d'euros comprend l'effet de la cession de 4,8 % des titres Alstom et de la première augmentation de capital Alstom dans le cadre du projet d'acquisition de Bombardier pour un impact négatif de 38 millions d'euros, dont la contrepartie est enregistrée au sein des réserves de consolidation (note 5.5 de l'annexe).

(b) concerne principalement Alstom pour un impact négatif de 17 millions d'euros compensé par les réserves de conversion chez Colas et chez Bouygues Construction pour 9 millions d'euros. L'impact négatif d'Alstom de 17 millions d'euros comprend l'effet de la cession de 13 % des titres pour un impact négatif de 13 millions d'euros, dont la contrepartie est enregistrée au sein des réserves de consolidation.

5.3.1 Réserve des écarts actuariels sur avantages du personnel (part Groupe)

	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Variation avant impôt (sociétés contrôlées)	(253)	(37) ^a	(290)

(a) principalement liés à l'évolution du taux iBoxx A10+ en France à 0,60 % au 31 décembre 2020 contre 0,92 % au 31 décembre 2019. L'impact négatif des taux d'actualisation et du plafonnement des actifs sur les pensions est partiellement compensé par la hausse de la juste valeur des actifs de pensions (note 20.3.2.1 de l'annexe).

5.3.2 Réserve de juste valeur sur instruments de capitaux propres (part Groupe)

	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Variation avant impôt (sociétés contrôlées)	(13)	(7)	(20)

5.3.3 Réserve de conversion (part Groupe)

Les principales réserves de conversion au 31 décembre 2020 déterminées sur les états financiers consolidés des sociétés étrangères exprimés en devise (filiales contrôlées et mises en équivalence) sont présentées ci-après. La variation négative de l'exercice de 129 millions d'euros s'explique principalement par une baisse des réserves de conversion chez Colas pour 124 millions d'euros.

	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
US dollar	41	(38)	3
Dollar australien	1	2	3
Dollar canadien	6	(43)	(37)
Dollar Hong Kong	4	(11)	(7)
Franc suisse	35	(3)	32
Livre sterling	11	(3)	8
Réserve de conversion Alstom	(64)	(1)	(65)
Autres devises	4	(32)	(28)
TOTAL	38	(129)^a	(91)

(a) dont mises en équivalence pour un impact négatif de 20 millions d'euros

5.3.4 Réserve de juste valeur des instruments financiers de couverture (part Groupe)

L'évolution de la réserve incluant les variations sur appréciation des instruments financiers de couverture est la suivante :

	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Variation avant impôt (sociétés contrôlées) ^a	(89)	8	(81)

(a) principalement liés aux instruments financiers de couverture de flux futurs et de change

5.4 Analyse des paiements fondés sur des actions (part Groupe)

L'impact sur les capitaux propres consolidés des paiements fondés sur des actions (IFRS 2) est le suivant :

	31/12/2020	31/12/2019
Affectation aux réserves :		
Charge calculée selon les plans octroyés depuis les 5 dernières années chez TF1	1	1
Charge calculée selon les plans octroyés depuis les 5 dernières années chez Bouygues SA	3	5
Charge calculée selon l'avantage octroyé aux salariés sur l'opération Bouygues Confiance n° 11		10
TOTAL	4	16

5.5 Analyse des acquisitions et cessions sans changement de contrôle et des autres opérations (changements de périmètre, autres opérations avec les actionnaires et divers)

L'augmentation de 96 millions d'euros correspond principalement à :

- l'impact de la décomptabilisation des réserves des écarts actuariels et des instruments de capitaux propres enregistrés en « Autres opérations (changements de périmètre, autres opérations avec les actionnaires et divers) » au sein des réserves consolidées consécutivement à la cession de 4,8 % des titres Alstom et à la première augmentation de capital Alstom dans le cadre du projet d'acquisition de Bombardier (note 5.3 de l'annexe) pour 38 millions d'euros ; et
- l'impact de l'augmentation de capital chez Bouygues Telecom pour la part réalisée par JCDecaux pour 57 millions d'euros.

Note 6 Provisions non courantes et courantes

6.1 Provisions non courantes

Au 31 décembre 2020, les provisions non courantes s'élevaient à 2 245 millions d'euros :

	Avantages du personnel ^a	Litiges, contentieux, réclamations, travaux ^b	Garanties données ^c	Autres provisions non courantes ^d	Total
31/12/2018 retraité	819	286	377	560	2 042
Flux 2019					
Écarts de conversion	6		4	2	12
Changements de périmètre	28	(1)	3	(10)	20
Dotations	87	54	103	81	325
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(89)	(86)	(99)	(111)	(385) ^e
Gains et pertes actuariels	94				94
Virements de rubriques et autres mouvements	(5)	(1)	3	62	59
31/12/2019	940	252	391	584	2 167
Flux 2020					
Écarts de conversion	(5)	(3)	(6)	(7)	(21)
Changements de périmètre	1			(4)	(3)
Dotations	94	76	98	101	369
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(112)	(44)	(106)	(59)	(321) ^f
Gains et pertes actuariels	47				47 ^g
Virements de rubriques et autres mouvements	(7)	1	1	12	7
31/12/2020	958	282	378	627	2 245

Les provisions sont valorisées en fonction de la meilleure estimation du risque par le management.

(a) Avantages du personnel (note 20.2 de l'annexe)

	958	dont principaux métiers concernés :	
Indemnités de fin de carrière (IFC)	617	Bouygues Construction	326
Médailles du travail	136	Colas	431
Autres avantages du personnel long terme	205	TF1	53
		Bouygues Telecom	109

(b) Litiges et contentieux, réclamations et travaux

	282	Bouygues Construction	101
Provisions sur litiges clients	103	Bouygues Immobilier	21
Réclamations sous-traitants	45	Colas	101
Autres litiges de personnel et divers	134	Bouygues Telecom	54

(c) Garanties données

	378	Bouygues Construction	286
Provisions garanties décennales	255	Bouygues Immobilier	23
Provisions garanties complémentaires Bâtiment Génie civil/Travaux publics	123	Colas	69

(d) Autres provisions non courantes

	627	Bouygues Construction	122
Provisions risques divers Étranger	48	Colas	340
Provisions risques sociétés non contrôlées	94	Bouygues Telecom	121
Démantèlement et remise en état des sites	316		
Provisions contrôle organismes sociaux	109		
Autres provisions non courantes	60		

(e) dont reprises de provisions non utilisées en 2019

(133)

(f) dont reprises de provisions non utilisées en 2020

(89)

(g) figure pour 42 dans l'état consolidé des produits et charges comptabilisés net d'écarts actuariels négatifs pour 5 sur les régimes surfinancés présentés à l'actif

6.2 Provisions courantes

Au 31 décembre 2020, les provisions liées au cycle d'exploitation s'élèvent à 1 242 millions d'euros :

	Provisions garanties données aux clients	Provisions risques chantiers travaux et fin de chantiers ^a	Provisions pour pertes à terminaison chantiers ^a	Autres provisions courantes ^b	Total
31/12/2018 retraité	40	370	343	242	995
Flux 2019					
Écarts de conversion	1	4	3	3	11
Changements de périmètre		(1)	28	3	30
Dotations	12	208	284	172	676
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(14)	(170)	(209)	(122)	(515) ^c
Virements de rubriques et autres mouvements	(1)	(17)	(45)	2	(61)
31/12/2019	38	394	404	300	1 136
Flux 2020					
Écarts de conversion	(1)	(11)	(1)	(9)	(22)
Changements de périmètre					
Dotations	17	201	255	176	649
Reprises sur provisions (utilisées ou non)	(9)	(199)	(159)	(147)	(514) ^d
Virements de rubriques et autres mouvements	(1)	(2)	(1)	(3)	(7)
31/12/2020	44	383	498	317	1 242

(a) Bouygues Construction et Colas pour l'essentiel

(l'indication de provisions individualisées par chantier n'est pas donnée en raison du caractère confidentiel et préjudiciable de celle-ci).

(b) Autres provisions courantes :	317	dont principaux métiers concernés :	
Provisions pour réassurance	38	Bouygues Construction	145
Provisions pour restructuration	18	Bouygues Immobilier	30
Provisions pour remise en état des sites (courant)	12	Colas	98
Provisions courantes diverses	249	TF1	21
(c) dont reprises de provisions non utilisées en 2019	(154)		
(d) dont reprises de provisions non utilisées en 2020	(173)		

Note 7 Actifs et passifs d'impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé liés aux déficits fiscaux des sociétés appartenant au groupe intégré fiscalement de Bouygues SA (Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas) sont présentés au niveau de l'Intégration fiscale Bouygues SA et autres.

7.1 Actifs d'impôt différé

Actifs d'impôt différé	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Bouygues Construction	35	16	51
Bouygues Immobilier	29	(4)	25
Colas	156	(11)	145
TF1			
Bouygues Telecom			
Intégration fiscale Bouygues SA et autres	122	3	125
TOTAL	342	4	346

Les actifs d'impôt différé proviennent pour l'essentiel des décalages fiscaux temporels (provisions temporairement non déductibles fiscalement, etc.) et des déficits fiscaux ayant une forte probabilité de récupération.

7.2 Passifs d'impôt différé

Passifs d'impôt différé	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Bouygues Construction	12	3	15
Bouygues Immobilier	9	(4)	5
Colas	117	(17)	100
TF1	47	(12)	35
Bouygues Telecom	171	(60)	111
Intégration fiscale Bouygues SA et autres	5	2	7
TOTAL	361	(88)	273

Au 31 décembre 2020, l'actif net d'impôt différé s'élève à 73 millions d'euros, dont l'analyse par métier est fournie en note 7.3 de l'annexe.

La hausse de l'actif net d'impôt différé de 92 millions d'euros s'explique notamment par la baisse des retraitements de consolidation générant des impôts différés passifs chez Bouygues Telecom (provisions pour fidélisation clients).

7.3 Répartition des impôts différés nets par métier

Nature des impôts différés nets par métier	Actifs/Passifs d'impôt différé nets 31/12/2019	Écart de conversion	Changements de périmètre	Flux 2020			Actifs/Passifs d'impôt différé nets 31/12/2020
				Produits	Charges	Autres mouvements ^a	
A - Déficits fiscaux							
Bouygues Construction	1			10	(9)	(2)	
Bouygues Immobilier	2			4	(3)		3
Colas	6			3	(2)	(2)	5
TF1	1			3			4
Bouygues Telecom	3		15 ^c		(1)	1	18
Intégration fiscale Bouygues SA et autres	113			15	(4)	(4)	120 ^b
SOUS-TOTAL	126		15	35	(19)	(7)	150
B - Différences temporelles							
Bouygues Construction	22			24	(15)	5	36
Bouygues Immobilier	18					(1)	17
Colas	33	6		5		(4)	40
TF1	(48)			10		(1)	(39)
Bouygues Telecom	(174)		(4)	23	(4)	30	(129)
Intégration fiscale Bouygues SA et autres	4			3	(8)	(1)	(2)
SOUS-TOTAL	(145)	6	(4)	65	(27)	28	(77)
TOTAL	(19)	6	11	100	(46)	21	73

(a) Les autres mouvements concernent notamment les impôts différés comptabilisés en capitaux propres (sur variation de juste valeur sur instruments financiers, sur gains et pertes actuariels sur avantages du personnel).

(b) concerne le déficit d'ensemble du groupe d'intégration fiscale qui s'élève au 31 décembre 2020 à 459 millions d'euros en base avec une prévision de retournement sur trois ans

(c) concerne EIT

Principales sources d'impôts différés par nature :	31/12/2020	31/12/2019
• Impôts différés actifs sur avantages du personnel (principalement IFC et pensions)	165	160
• Déficits fiscaux	150	126
• Provisions réglementées	(117)	(123)
• Autres	(125) ^a	(182)
TOTAL	73	(19)

(a) concerne notamment des impôts différés passifs sur retraitements de consolidation

7.4 Délai de récupération des actifs d'impôt différé

31/12/2020	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Délai de récupération estimé des impôts différés actifs	143	86	117 ^a	346

(a) principalement les actifs d'impôt différé sur avantages du personnel chez Bouygues Construction et Colas

7.5 Actifs d'impôt différé non comptabilisés

Compte tenu de leur faible probabilité de récupération, certains actifs d'impôt différé sont non comptabilisés à fin 2020. Il s'agit essentiellement de déficits fiscaux générés à l'étranger ou en France par les sociétés non intégrées dans le régime d'intégration fiscale de Bouygues SA.

	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Bouygues Construction	212	48	260
Bouygues Immobilier	30		30
Colas	72	7	79
TF1	13	(1)	12
TOTAL	327	54	381

Note 8 Dettes financières non courantes et courantes

8.1 Répartition des emprunts portant intérêts par échéance

	Dettes financières courantes au 31 décembre				Dettes financières non courantes au 31 décembre							Total échéance à plus d'un an 2020	Total échéance à plus d'un an 2019
	Intérêts courus	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance à moins d'un an 2020	Total échéance à moins d'un an 2019	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus		
Emprunts obligataires	90			90	1 095	797	697			592	1 725	3 811	2 824
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		165	134	299	137	411	214	34	602	46	37	1 344	1 271
Emprunts et dettes financières divers		15	70	85	63	102	76	75	104	5	27	389	141
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	90	180	204	474		1 310	987	109	706	643	1 789	5 544	
Total 31/12/2019	96	131	1 068		1 295	986	1 009	783	31	36	1 391		4 236

Les dettes financières non courantes ont augmenté de 1 308 millions d'euros au cours de l'exercice 2020. Cette variation s'explique pour l'essentiel par l'émission d'un emprunt obligataire pour 1 milliard d'euros chez Bouygues SA en avril 2020 et la part non courante de l'estimation de complément de prix lié à l'acquisition d'EIT payable par Bouygues Telecom pour 207 millions d'euros (note 1.2.1 de l'annexe).

Les dettes financières courantes ont baissé de 821 millions d'euros au cours de l'exercice 2020. Cette variation s'explique pour l'essentiel par le remboursement de l'emprunt obligataire chez Bouygues SA de 1 milliard d'euros arrivé à échéance en juillet 2020 et la part courante de l'estimation de complément de prix lié à l'acquisition d'EIT payable par Bouygues Telecom pour 53 millions d'euros (note 1.2.1 de l'annexe).

La liste des emprunts obligataires émis par Bouygues SA est la suivante (pour chacune des souches, il est précisé le cours de cotation en pourcentage de la valeur nominale du « coupon couru ») :

ISIN	Date d'émission	Date d'échéance	Montant nominal à l'échéance	Coupon (%)	Cotation au 31/12/2020 en % du nominal coupon couru ^a
FR0011193515	09/02/2012	09/02/2022	800	4,500	105,3530
FR0011332196	02/10/2012	16/01/2023	700	3,625	108,1200
FR0010379255	06/10/2006	06/10/2026	595 ^b	5,500	127,8150
FR0013222494	07/12/2016	07/06/2027	750	1,375	110,0080
FR0013507654	14/04/2020	24/07/2028	1 000	1,125	108,4280
TOTAL			3 845		

(a) source : Bloomberg

(b) nominal en livres sterling contre-valorisé en euros

8.2 Lignes confirmées et utilisées

Description	Lignes confirmées - Échéances				Lignes utilisées - Échéances			
	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Au-delà	Total	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Au-delà	Total
Emprunts obligataires (Bouygues SA pour l'essentiel)	90	1 494	2 317	3 901	90	1 494	2 317	3 901
Autres emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit	751	8 795	95	9 641	299	1 261	83	1 643 ^b
Emprunts et dettes financières divers	85	357	32	474	85	357	32	474
TOTAL^a	926	10 646	2 444	14 016	474	3 112	2 432	6 018

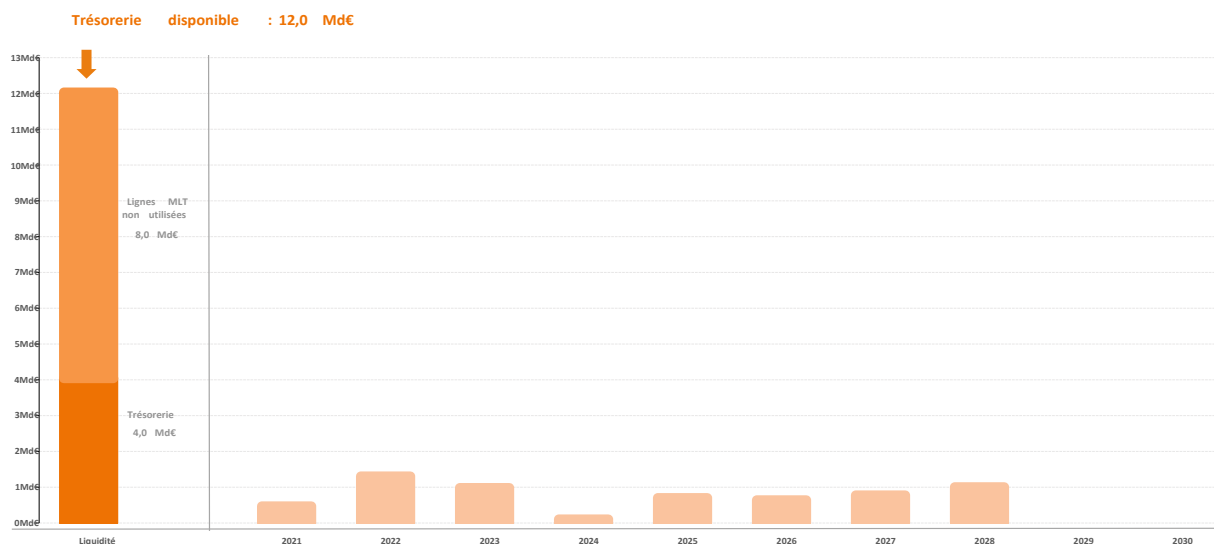
(a) lignes de crédit confirmées et non utilisées : 7 998 millions d'euros

(b) y compris *Negotiable European Commercial Paper* (billets de trésorerie) : 40 millions d'euros

8.3 Liquidités au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, la trésorerie disponible s'élève à 4 037 millions d'euros auxquels s'ajoute un montant de 7 998 millions d'euros de lignes bancaires confirmées et non utilisées.

Échéancier de la dette financière (lignes utilisées) à fin décembre 2020



Les emprunts obligataires comportent une clause de *change of control* (clause de changement de contrôle de Bouygues SA).

Les crédits bancaires contractés par Bouygues ne comportent ni *covenant* financier ni *trigger event*. Il en est de même pour ceux utilisés par les filiales de Bouygues SA, à l'exception du financement de Colas au Canada (192 millions d'euros utilisés au 31 décembre 2020) qui comporte temporairement un *covenant* de levier en dette sur EBITDA, tels que définis au contrat.

8.4 Répartition de la dette financière courante et non courante selon nature de taux

Répartition de la dette financière courante et non courante, après prise en compte de l'ensemble des opérations de couverture de taux non échues à la clôture de l'exercice :

en pourcentage	31/12/2020	31/12/2019
Dettes à taux fixé ^a	69	86
Dettes à taux variable	31	14

(a) dettes à taux fixé pour plus d'un an

8.5 Risque de taux

Au 31 décembre 2020, la répartition des actifs financiers et des dettes financières par nature de taux est la suivante :

	Taux variable	Taux fixé	Total
Passifs financiers (dettes financières) ^a	(2 108)	(3 910)	(6 018)
Actifs financiers (trésorerie nette) ^b	4 037		4 037
Position nette avant gestion	1 929	(3 910)	(1 981)
Couverture de taux	250	(250)	
Position nette après gestion	2 179	(4 160)	(1 981)
Correctif lié à la saisonnalité de certaines activités ^c	392	(392)	
Position nette après gestion et correctif	2 571		

(a) Les options d'achat et compléments de prix intégrés dans la dette au titre d'IFRS 9 sont considérés à taux fixé.

(b) La juste valeur d'instruments financiers liés à des opérations de couverture de l'endettement net est nulle.

(c) Chez Colas, l'activité et la trésorerie liée à l'activité sont soumises à de fortes variations saisonnières. Ce correctif permet d'estimer la trésorerie moyenne sur l'année qui sert de base au calcul de sensibilité des frais financiers à la variation des taux d'intérêt. Il correspond à la différence entre la trésorerie financière moyenne de l'année et la position nette comptable à fin décembre.

Une hausse instantanée de 1 % des taux d'intérêt à court terme sur la position nette après gestion et correctif exposée au risque de taux ci-avant engendrerait une dégradation du coût de l'endettement financier net de 26 millions d'euros en année pleine.

8.6 Répartition de la dette financière courante et non courante par devise

	Zone Europe			Dollar USA	Dollar Canada	Autres devises	Total
	Euro	Livre sterling	Autres devises				
Non courant 31/12/2020	4 608	653	4	30	195	54	5 544
Courant 31/12/2020	431	16	5	4		18	474
Non courant 31/12/2019	3 181	897	6	37	91	24	4 236
Courant 31/12/2019	1 232	17	7		33	6	1 295

Les dettes financières ventilées par métier figurent en note 17 de l'annexe.

Le détail par métier des sûretés réelles et nantissements donnés par le Groupe figure en note 19.1 de l'annexe.

Note 9 Principaux éléments de variation de l'endettement financier net

9.1 Variation de l'endettement financier net

	31/12/2019	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Flux de trésorerie	Variation des justes valeurs	Autres mouvements	31/12/2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 574	(57)	(1)	683		25	4 224
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	(220)	(41)		99		(25)	(187)
TRÉSorerie NETTE (A)	3 354	(98)^a	(1)^a	782^a			4 037
Dettes financières non courantes	4 236	(41)	(1)	1 107 ^b	(13)	256	5 544
Dettes financières courantes	1 295	(4)		(873) ^b	1	55	474
Instruments financiers nets	45				(45)		
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT (B)	5 576	(45)	(1)	234	(57)	311	6 018
ENDETTEMENT FINANCIER NET (A)-(B)	(2 222)	(53)		548	57^c	(311)^d	(1 981)

(a) augmentation nette de trésorerie de 683 millions d'euros analysée dans l'état consolidé des flux de trésorerie

(b) flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement de l'exercice 2020 de 234 millions d'euros analysés dans l'état consolidé des flux de trésorerie se décomposent en augmentation de 2 882 millions d'euros et en diminution de 2 648 millions d'euros

(c) variation essentiellement liée au dénouement du swap de couverture de l'emprunt obligataire d'avril 2020 (note 1.2.1 de l'annexe) dont le paiement figure en flux de trésorerie en « Autres flux liés aux opérations de financement »

(d) variation essentiellement liée à l'estimation du complément de prix sur EIT pour 260 millions d'euros comptabilisée en dettes financières

7

9.2 Principales variations de l'endettement financier net au cours de l'exercice 2020

ENDETTEMENT FINANCIER NET AU 31/12/2019	(2 222)
Alstom : cession de 4,8 % des titres et participation à l'augmentation de capital à hauteur de la cession des DPS nets de frais	449
Autres acquisitions/cessions des activités consolidées, des titres non consolidés et autres titres immobilisés, y compris changements de périmètre et engagements de rachat sur participations ne donnant pas le contrôle	(803) ^a
Acquisition des fréquences 5G	(87)
Opérations sur capital	79 ^b
Opération 2019 Bouygues Confiance n° 11 perçue en 2020	15
Dividendes versés	(687)
Exploitation	1 275
ENDETTEMENT FINANCIER NET AU 31/12/2020	(1 981)

(a) concernent principalement l'acquisition d'EIT par Bouygues Telecom pour 827 millions d'euros

(b) concernent principalement l'augmentation de capital de Bouygues SA (levées de stock-options) pour 22 millions d'euros et l'augmentation de capital chez Bouygues Telecom pour la part réalisée par JCDecaux pour 57 millions d'euros

Note 10 Obligations locatives non courantes et courantes

10.1 Répartition des obligations locatives par échéance

	Obligations locatives courantes			Obligations locatives non courantes						Total échéance à plus d'un an
	1 à 3 mois	4 à 12 mois	Total échéance à moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus	
TOTAL 31/12/2020	91	268	359	293	251	214	181	130	305	1 374
TOTAL 31/12/2019 RETRAITÉ	89	272	361	299	262	223	186	149	332	1 451

10.2 Variation des obligations locatives

	31/12/2019 retraité	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Flux de trésorerie	Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	31/12/2020
Obligations locatives non courantes	1 451	(12)			(65)	1 374
Obligations locatives courantes	361	(4)		(372)	374	359
TOTAL OBLIGATIONS LOCATIVES	1 812	(16)		(372)	309	1 733

Note 11 Passif courant

11.1 Passif courant

	31/12/2020	31/12/2019 retraité
Dettes financières courantes ^a	474	1 295
Obligations locatives courantes	359	361
Impôts courants	165	230
Fournisseurs et comptes rattachés	7 200	7 394
Passifs sur contrats clients ^b	4 098	3 841
Provisions courantes ^c	1 242	1 136
Autres passifs courants, comptes de régularisation et assimilés :		
• Autres dettes opérationnelles (personnel, organismes sociaux, État)	2 927	2 969
• Produits différés	81	51
• Autres dettes non financières	2 621	1 888
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	187	220
Instruments financiers - Couverture des dettes financières	11	57
Autres passifs financiers courants	19	23
TOTAL	19 384	19 465

(a) cf. analyse en note 8 de l'annexe

(b) cf. analyse en note 11.2 de l'annexe

(c) cf. analyse en note 6.2 de l'annexe

11.2 Passifs sur contrats clients

	31/12/2019	Flux 2020			31/12/2020
		Écarts de conversion	Changements de périmètre et autres mouvements	Variations liées à l'activité	
Avances et acomptes reçus sur commandes ^a	1 197	(39)	(9)	(85)	1 064
Écarts liés à l'avancement des contrats ^b	2 644	(33)	356 ^c	67	3 034
PASSIFS SUR CONTRATS CLIENTS	3 841	(72)	347	(18)	4 098

(a) Le poste « Avances et acomptes reçus sur commandes » comprend à hauteur de 6 millions d'euros au 31 décembre 2020 (1 million d'euros au 31 décembre 2019) des avances reçues de la part de clients à la signature de l'acte de vente de programmes immobiliers en état futur d'achèvement.

Ces sommes non restituables sont utilisées pour financer l'avancement des projets et ont été pour la quasi-totalité dépensées au 31 décembre 2020.

(b) principalement composés des produits constatés d'avance sur des contrats de construction de Bouygues Construction

(c) variation essentiellement liée aux contrats apportés dans le cadre de la création de la SDAIF (note 1.2.1 de l'annexe)

Note 12 Chiffre d'affaires

12.1 Analyse par métier

L'analyse du chiffre d'affaires par zone géographique est présentée en fonction du lieu de réalisation du chiffre d'affaires.

	Chiffre d'affaires 2020				Chiffre d'affaires 2019			
	France	International	Total	%	France	International	Total	%
Bouygues Construction	4 694	7 230	11 924	34	5 216	8 033	13 249	35
Bouygues Immobilier	1 920	112	2 032	6	2 565	140	2 705	7
Colas	5 509	6 743	12 252	35	6 535	7 086	13 621	36
TF1	1 860	176	2 036	6	2 093	190	2 283	6
Bouygues Telecom	6 409		6 409	19	6 031		6 031	16
Bouygues SA et autres	10	31	41		6	34	40	
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	20 402	14 292	34 694	100	22 446	15 483	37 929	100

La ventilation du chiffre d'affaires par rubrique et métier figure en note 17 de l'annexe.

Au titre des exercices 2020 et 2019, il n'existe pas de contrat d'échange de biens ou de services significatif et aucun revenu significatif ne repose sur une obligation de performance antérieure à l'année en cours.

12.2 Analyse par zone géographique

	Chiffre d'affaires 2020		Chiffre d'affaires 2019	
	Total	%	Total	%
France	20 402	59	22 446	59
Union européenne (27 membres)	2 336	7	2 446	7
Autres pays européens	4 201	12	4 257	11
Afrique	910	3	1 060	3
Moyen-Orient	81	0	137	0
Amérique du Nord	3 905	11	4 189	11
Amérique Centrale et du Sud	342	1	357	1
Asie-Pacifique	2 517	7	3 037	8
TOTAL	34 694	100	37 929	100

À la suite de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne en 2020, le chiffre d'affaires 2019 correspondant a été reclassé en « Autres pays européens ».

Le chiffre d'affaires réalisé au sein des autres pays européens est constitué pour 53 % par le Royaume-Uni, essentiellement dans les activités de construction. Il s'agit d'une activité réalisée localement et qui n'est pas exposée de manière significative aux aléas affectant les importations et les exportations.

12.3 Répartition, selon nature de marchés, entre la France et l'international

en pourcentage	2020			2019		
	France	International	Ensemble	France	International	Ensemble
Marchés publics ^a	28	49	36	27	48	35
Marchés privés	72	51	64	73	52	65

(a) facturation directe aux services de l'État, collectivités locales et entreprises publiques (marchés de travaux et d'entretien pour l'essentiel)

12.4 Carnet de commandes

Le carnet de commandes du Groupe au 31 décembre 2020 s'établit à 36 197 millions d'euros.

	Flux 2020			31/12/2020
	31/12/2019	Écarts de conversion	Changements de périmètre liés à l'activité	
Activités de construction	33 022	(235)	333	33 120
dont Bouygues Construction	21 600	(120)	507 ^a	21 987
dont Bouygues Immobilier	2 213		(232)	1 981
dont Colas	9 209	(115)	58	9 152
TF1	143		82	225
Bouygues Telecom	2 277		110^b	2 926
Retraitements inter-activités	(98)		24	(74)
TOTAL CARNET DE COMMANDES	35 344	(235)	110	36 197
dont maturité inférieure à 1 an	18 989			18 732
dont maturité comprise entre 1 et 5 ans	13 756			14 397
dont maturité supérieure à 5 ans	2 599			3 068

(a) dont 12 726 millions d'euros de prises de commande

(b) concerne principalement EIT

Chez Bouygues Construction et Colas, le carnet de commandes représente le volume d'activité restant à réaliser pour les opérations ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur (après l'obtention de l'ordre de service et la levée des conditions suspensives).

Chez Bouygues Immobilier, il est composé du chiffre d'affaires des ventes notariées restant à réaliser et du montant du chiffre d'affaires total des réservations signées restant à notarié. En application de la norme IFRS 11, Bouygues Immobilier exclut de son carnet de commandes le chiffre

d'affaires des réservations réalisées à travers des coentreprises mises en équivalence (sociétés en co-promotion en cas de contrôle conjoint).

Le carnet de commandes de TF1 représente le volume d'activité restant à réaliser pour les productions ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur.

Le carnet de commandes de Bouygues Telecom représente principalement le chiffre d'affaires sur les abonnements facturables aux clients jusqu'au terme de leurs engagements contractuels.

Note 13 Résultat opérationnel

	2020	2019
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	1 222	1 676
Autres produits opérationnels	86	71
Autres charges opérationnelles	(184)	(51)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 124	1 696

La répartition par métier du résultat opérationnel courant et du résultat opérationnel est présentée en note 17 de l'annexe.

Le résultat opérationnel courant 2020 intègre une charge de loyers de 950 millions d'euros qui comprend les loyers relatifs aux contrats de location exemptés de l'application d'IFRS 16 (note 2.11.2 de l'annexe). À fin 2020, le montant concerne principalement des charges de loyers liés aux contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur à neuf chez Colas et Bouygues Construction. Les composantes non locatives (prestations de services) sont enregistrées en « Charges externes ».

Autres produits et charges opérationnels

2020

Les autres charges opérationnelles nettes de 98 millions d'euros concernent Bouygues Construction, Bouygues Telecom, Bouygues Immobilier, Colas et TF1, et se décomposent comme suit :

- 41 millions d'euros d'indemnités reçues d'Alpiq par Bouygues Construction (note 1.2 de l'annexe) nettes de frais, partiellement compensés par 5 millions d'euros de coûts relatifs à la cyberattaque nets de produits d'assurance ;
- 39 millions d'euros de plus-value de cession d'actifs (sites à Cellnex), 3 millions d'euros d'autres produits opérationnels partiellement compensés par 14 millions d'euros de coûts de mise en œuvre du partage de réseau chez Bouygues Telecom ;
- 11 millions d'euros de charges de restructuration nettes et 6 millions d'euros de dépréciation de terrains en Espagne suite à l'arrêt de l'activité de promotion immobilière résidentielle chez Bouygues Immobilier ;
- 71 millions d'euros de charges de restructuration nettes liées à la réorganisation des activités de Colas en France et coûts additionnels de démantèlement du site de Dunkerque, partiellement compensés par 2 millions d'euros d'indemnités reçues d'Alpiq (note 1.2 de l'annexe) ; et
- 75 millions d'euros de dépréciation de *goodwill* et de marques du pôle Unify chez TF1.

2019

Les autres produits opérationnels nets de 20 millions d'euros concernent Bouygues Telecom, Colas et Bouygues Construction et se décomposent comme suit :

- 63 millions d'euros de plus-value de cession d'actifs (sites et pylônes à Cellnex), 4 millions d'euros d'autres produits opérationnels et 3 millions d'euros au titre de la mise en œuvre du partage de réseau (reprises de provision nettes de charges) ;
- 28 millions d'euros de provisions enregistrées pour couvrir les coûts additionnels de démantèlement du site de Dunkerque ;
- 23 millions d'euros de charges de restructuration chez Bouygues Construction.

Note 14 Coût de l'endettement financier net et autres produits et charges financiers

14.1 Analyse du coût de l'endettement financier net

	2020	2019
Charges financières dont	(199)	(246)
Charges d'intérêts sur endettement	(186)	(233)
Charges d'intérêts liées à la trésorerie	(13)	(12)
Impacts négatifs des instruments financiers		(1)
Produits financiers dont	32	39
Produits d'intérêts sur trésorerie et équivalents de trésorerie	26	34
Revenus et plus-values sur cessions d'éléments de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie	6	5
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(167)	(207)

La répartition du coût de l'endettement financier net par métier est présentée en note 17 de l'annexe.

Le coût de l'endettement financier net est en réduction de 40 millions d'euros sous le double effet de la baisse des encours de dettes et des taux des emprunts obligataires.

14.2 Autres produits et charges financiers

	2020	2019
Autres produits financiers	47	84
Autres charges financières	(80)	(94)
TOTAL AUTRES PRODUITS/(CHARGES) FINANCIERS	(33)	(10)

Les autres produits et charges financiers incluent les produits financiers de participation, les plus ou moins-values sur titres non consolidés, la rémunération des investisseurs sur fonds appelés (immobilier d'entreprise), les commissions d'engagements, les variations de juste valeur sur les « Autres actifs financiers courants », les dividendes des entités non consolidées et divers sur la période.

Les autres charges financières nettes baissent de 23 millions d'euros, en liaison avec la hausse de frais de rémunération sur fonds versés sur opérations immobilières et des réévaluations positives sur titres non consolidés plus faibles qu'en 2019.

Note 15 Impôt

15.1 Analyse de la charge nette d'impôt

	2020			2019		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Impositions exigibles par les administrations fiscales	(249)	(122)	(371)	(238)	(181)	(419)
Impositions différées Passif	26	5	31	(25)	5	(20)
Impositions différées Actif	22	1	23	(10)	(3)	(13)
TOTAL	(201)	(116)	(317)	(273)	(179)	(452)

La répartition de la charge nette d'impôt par métier est présentée en note 17 de l'annexe.

15.2 Rapprochement entre taux théorique d'impôt et taux effectif d'impôt (preuve d'impôt)

Les différences constatées entre le taux théorique d'impôt de droit commun en vigueur en France et le taux effectif constaté en charge de l'exercice sont les suivantes :

	2020	2019
RÉSULTAT NET (100 %)	770	1 320
Neutralisation		
Impôt	317	452
Résultat net des activités abandonnées	Néant	Néant
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	(216)	(350)
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT IMPÔTS	871	1 422
Taux théorique d'impôt de l'exercice en France	32,02 %	34,43 %
Effets liés à la non-reconnaissance des reports déficitaires et autres décalages temporels : création, (utilisation)	12,28 %	2,11 %
Effets des différences permanentes	(2,05) %	1,67 %
Impôts forfaitaires, de distribution et crédits d'impôts	(1,49) %	(1,72) %
Écarts de taux sur plus-values de cession	(0,23) %	0,56 %
Écarts de taux d'impôt, impositions étrangères, report variable	(4,13) %	(5,27) %
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	36,39 %	31,79 %

Le taux effectif d'impôt 2020 s'établit à 36 % contre 32 % en 2019. Le taux effectif 2020 est principalement impacté par des déficits à l'étranger n'ayant pas donné lieu à la comptabilisation d'impôts différés actifs et par le fait que les impôts différés au titre des pertes comptabilisées en 2020 par les filiales intégrées fiscalement en France par Bouygues SA ont été reconnus à un taux de 25,83 % (contre 32,02 % applicable en 2020) dans la mesure où ces pertes seront consommées au-delà de 2021. L'effet sur le taux effectif d'impôt de la dépréciation non déductible de *goodwill* du pôle Unify chez TF1 compense les indemnités non imposables reçues d'Alpiq chez Bouygues Construction et Colas.

Note 16 Résultat net part du Groupe des activités poursuivies et résultat dilué par action

Le résultat net des activités poursuivies par action avant dilution est obtenu en ramenant le résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice 2020 (à l'exclusion du nombre moyen des actions détenues ordinaires achetées à titre d'autocontrôle).

	2020	2019
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe (en millions d'euros)	696	1 184
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	380 216 641	372 761 257
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PAR ACTION (en euros)	1,83	3,18

Le résultat net des activités poursuivies dilué par action est calculé par rapport au nombre moyen pondéré d'actions en circulation incluant la conversion potentielle de toutes les actions pouvant avoir un effet dilutif (options de souscription d'actions potentiellement et économiquement exerçables à la clôture de l'exercice).

	2020	2019
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe (en millions d'euros)	696	1 184
Moyenne pondérée du nombre d'actions en circulation	380 216 641	372 761 257
Ajustement lié à l'effet dilutif des options sur les actions	213 055	697 972
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DES ACTIVITÉS POURSUIVIES DILUÉ PAR ACTION (en euros)	1,83	3,17

Note 17 Information sectorielle

L'information sectorielle ci-après est présentée par métier (UGT) : Bouygues Construction (BTP) ; Bouygues Immobilier (Immobilier) ; Colas (Routes) ; TF1 (Médias) ; Bouygues Telecom (Télécoms) ; Bouygues SA et autres.

Les cessions internes entre les différents métiers se réalisent en règle générale aux conditions de marché.

L'information sur le chiffre d'affaires par zone géographique figure en note 12.2 de l'annexe.

Les secteurs opérationnels par métier correspondent aux secteurs revus par le principal décideur opérationnel du Groupe et aucun regroupement n'a

été effectué. Cette information est utilisée aux fins d'affectation des ressources aux secteurs opérationnels et de l'évaluation de leur performance.

Les données des secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et décrites dans les notes aux états financiers.

Le secteur « Bouygues SA et autres » présenté regroupe les contributions des entités holding *corporate* et des entités dédiées au financement centralisé du Groupe.

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
COMPTE DE RÉSULTAT 2020							
Publicité				1 483			1 483
Prestations de services	4 033	110	250	505	4 893	180	9 971
Autres produits sur activités de construction	7 928	1 922	9 823				19 673
Autre chiffre d'affaires	86		2 224	94	1 545		3 949
Chiffre d'affaires total	12 047	2 032	12 297	2 082	6 438	180	35 076
Chiffre d'affaires inter-activités	(123)		(45)	(46)	(29)	(139)	(382)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET AVEC CLIENTS EXTERNES							
	11 924	2 032	12 252	2 036	6 409	41	34 694
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT							
	171	12	254	190	623	(28)	1 222
Autres produits opérationnels	41		2		42	1	86
Autres charges opérationnels	(5)	(17)	(71)	(75)	(14)	(2)	(184)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL							
	207	(5)	185	115	651	(29)	1 124
Coût de l'endettement financier net (-)/ Produit de l'excédent financier net (+)	13	(1)	(27)	(1)	(10)	(141)	(167)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(10)	(1)	(15)	(3)	(24)		(53)
Impôt	(103)		(86)	(37)	(173)	82	(317)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	38	(4)	38	(11)	(15)	170	216
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES							
	154	(30)	94	54	417	81	770
Résultat net d'impôt des activités abandonnées							
RÉSULTAT NET							
	154	(30)	94	54	417	81	770
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE							
	152	(29)	91	24	377	81	696

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
COMPTE DE RÉSULTAT 2019							
Publicité				1 651			1 651
Prestations de services	4 256	52	377	567	4 597	202	10 051
Autres produits sur activités de construction	9 019	2 654	10 750				22 423
Autre chiffre d'affaires	80		2 561	119	1 461		4 221
Chiffre d'affaires total	13 355	2 706	13 688	2 337	6 058	202	38 346
Chiffre d'affaires inter-activités	(106)	(1)	(67)	(54)	(27)	(162)	(417)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET AVEC CLIENTS EXTERNES							
	13 249	2 705	13 621	2 283	6 031	40	37 929
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT							
	378	99	433	255	540	(29)	1 676
Autres produits opérationnels					70	1	71
Autres charges opérationnels	(23)		(28)				(51)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL							
	355	99	405	255	610	(28)	1 696
Coût de l'endettement financier net (-)/ Produit de l'excédent financier net (+)	20	(2)	(33)	(2)	(12)	(178)	(207)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(11)	(2)	(15)	(4)	(25)		(57)
Impôt	(128)	(38)	(141)	(82)	(185)	122	(452)
Quote-part du résultat net des coentreprises et entités associées	79	(3)	43	(6)		237	350
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES							
	326	47	261	155	379	152	1 320
Résultat net d'impôt des activités abandonnées							
RÉSULTAT NET							
	326	47	261	155	379	152	1 320
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE							
	325	46	252	67	343	151	1 184

7

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Résultat opérationnel courant	171	12	254	190	623	(28)	1 222
• Charges d'intérêts sur obligations locatives	(10)	(1)	(15)	(3)	(24)		(53)
Retraitement des dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations :							
• Dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	218	10	442	261	891	10	1 832
• Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	244	38	237	17	25	(3)	558
Retraitement des autres produits d'exploitation :							
• Reprises des provisions et dépréciations non utilisées et autres	(199)	(12)	(89)	(11)	(13)	(2)	(326)
EBITDA APRÈS LOYER 2020	424	47	829	454	1 502	(23)	3 233

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Résultat opérationnel courant	378	99	433	255	540	(29)	1 676
• Charges d'intérêts sur obligations locatives	(11)	(2)	(15)	(4)	(25)		(57)
Retraitement des dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations :							
• Dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	184	10	462	280	867	11	1 814
• Dotations aux provisions et autres dépréciations nettes de reprises utilisées	271	24	151	(3)	35	1	479
Retraitement des autres produits d'exploitation :							
• Reprises des provisions et dépréciations non utilisées et autres	(231)	(14)	(99)	(14)	(6)		(364)
EBITDA APRÈS LOYER 2019	591	117	932	514	1 411	(17)	3 548

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2020							
Coentreprises et entités associées	94	47	395	11	284 ^a	711 ^b	1 542
Provisions non courantes	(835)	(99)	(941)	(55)	(283)	(32)	(2 245)
Provisions courantes	(768)	(30)	(397)	(21)		(26)	(1 242)
Endettement financier net au 31 décembre 2020							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 582	60	606	179	70	(1 273)	4 224
Dettes financières non courantes	(1 065)	(18)	(346)	(141)	(1 561)	(2 413)	(5 544)
Dettes financières courantes	(11)	(12)	(28)	(35)	(249)	(139)	(474)
Concours bancaires courants et soldes crédeurs de banque	(363)	(336)	(238)	(4)		754	(187)
Instruments financiers - Couverture des dettes financières (actif/passif)			(1)			1	
ENDETTEMENT FINANCIER NET/ EXCÉDENT FINANCIER NET ^c	3 143	(306)	(7)	(1)	(1 740)	(3 070)	(1 981)

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2019							
Coentreprises et entités associées	105	41	422	12		976 ^b	1 556
Provisions non courantes	(857)	(91)	(857)	(51)	(279)	(32)	(2 167)
Provisions courantes	(742)	(30)	(323)	(15)		(26)	(1 136)
Endettement financier net au 31 décembre 2019							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 629	86	488	105	47	(1 781)	3 574
Dettes financières non courantes	(1 082)	(20)	(431)	(200)	(1 423)	(1 080)	(4 236)
Dettes financières courantes	(9)	(40)	(36)	(29)	(78)	(1 103)	(1 295)
Concours bancaires courants et soldes crédeurs de banque	(425)	(305)	(387)	(3)		900	(220)
Instruments financiers - Couverture des dettes financières (actif/passif)			(1)			(44)	(45)
ENDETTEMENT FINANCIER NET/ EXCÉDENT FINANCIER NET ^c	3 113	(279)	(367)	(127)	(1 454)	(3 108)	(2 222)

(a) dont SDAIF pour 286 millions d'euros au 31 décembre 2020 (note 1.2.1 de l'annexe)

(b) concerne Alstom pour 711 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 974 millions d'euros au 31 décembre 2019

(c) correspond à la contribution de niveau métier après maintien des comptes courants intra-groupe Bouygues Relais et Uniservice (l'annulation intra-Groupe de ceux-ci est réalisée en colonne Bouygues SA et autres)

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Autres indicateurs financiers 2020							
CAF après coût de l'endettement financier net, charges d'intérêts des obligations locatives et impôts décaissés (I)	355	(4)	641	373	1 422	(78)	2 709
Acquisitions nettes de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (II)	(114)	(5)	(184)	(283)	(1 633)	(1)	(2 220)
Remboursement des obligations locatives (III)	(100)	(9)	(99)	(21)	(143)		(372)
CASH-FLOW LIBRE (I) + (II) + (III)	141	(18)	358	69	(354)	(79)	117
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ A L'ACTIVITÉ Y COMPRIS DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS COURANTES							
	252	(6)	313	103	(214)	29	477

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Autres indicateurs financiers 2019							
CAF après coût de l'endettement financier net, charges d'intérêts des obligations locatives et impôts décaissés (I)	491	120	780	416	1 275	250	3 332
Acquisitions nettes de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (II)	(189)	(11)	(321)	(242)	(836)	(3)	(1 602)
Remboursement des obligations locatives (III)	(98)	(9)	(88)	(18)	(138)		(351)
CASH-FLOW LIBRE (I) + (II) + (III)	204	100	371	156	301	247	1 379
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ A L'ACTIVITÉ Y COMPRIS DÉPRÉCIATIONS ET PROVISIONS COURANTES							
	(146)	205	(30)	(32)	(166)	(54)	(223)

Le cash-flow libre est en recul de 1 262 millions d'euros par rapport à celui dégagé sur l'exercice 2019.

Retraité des fréquences 5G (y compris frais de libération) acquises en 2020 et des dividendes Alstom perçus en 2019 pour 341 millions d'euros :

- le cash-flow libre est en baisse de 313 millions d'euros, soit 725 millions d'euros en 2020 contre 1 038 millions d'euros un an plus tôt ;
- le cash-flow libre après variation du besoin en fonds de roulement est en hausse de 387 millions d'euros, soit 1 202 millions d'euros en 2020 contre 815 millions d'euros un an plus tôt.

Note 18 Instruments financiers

Les tableaux ci-après présentent au 31 décembre 2020 la somme des encours notionnels de chaque type de produits utilisés, avec répartition par maturité résiduelle et par devise.

18.1 Couverture du risque de taux, du risque de change et du risque sur matières premières

18.1.1 Analyse par métier

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2020	Total 31/12/2019
Achats à terme	443		45	5			493	737
Ventes à terme	328		2	14			344	572
Swaps de change	22		187			1 099	1 308	1 047
Swaps de taux ^a		250	50			100	400	984
Options de taux (<i>caps, floors</i>)					1 200		1 200	1 245
Dérivés de matières premières			2				2	1
Autres			18 ^b				18	

(a) Ce montant concerne des taux fixes payés.

(b) *cross-currency swap*

18.1.2 Analyse par échéance et devise d'origine

	Date d'échéance			Total	Devise d'origine					
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		EUR	USD	GBP	HKD	CHF	Autres
Achats à terme	337	156		493	79	54	8	7	9	336
Ventes à terme	316	28		344	8	79	81	22	96	58
Swaps de change	1 307	1		1 308	5	230	281	207	281	304
Swaps de taux	150	110	140	400	361		39			
Options de taux (<i>caps, floors</i>)	400	800		1 200	1 200					
Dérivés de matières premières	2			2	1	1				
Autres		18 ^a		18						18

(a) *cross-currency swap*

18.2 Valeur de marché des instruments de couverture

Dérivés à l'actif	Devise d'origine						Total	Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissements nets à l'étranger
	EUR	USD	GBP	HKD	CHF	Autres				
Achats à terme	1					8	9		9	
Ventes à terme		3	1			2	6		6	
Swaps de change		1	2				3	1	2	
Swaps de taux										
Options de taux (<i>caps, floors</i>)	1						1		1	
Dérivés de matières premières						1	1		1	
Autres										
TOTAL ACTIF	2	4	3			11	20	1	19	

Dérivés au passif	Devise d'origine						Total	Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissements nets à l'étranger
	EUR	USD	GBP	HKD	CHF	Autres				
Achats à terme	(2)	(3)				(2)	(7)	(1)	(6)	
Ventes à terme						(1)	(1)		(1)	
Swaps de change		(3)	(1)	(1)	(1)	(2)	(8)	(2)	(6)	
Swaps de taux	(1)		(10)				(11)	(10)	(1)	
Options de taux (<i>caps, floors</i>)						(3)	(3)		(3)	
Dérivés de matières premières						(1)	(1)		(1)	
Autres										
TOTAL PASSIF	(3)	(6)	(11)	(1)	(1)	(9)	(31)	(13)	(18)	
TOTAL NET	(1)	(2)	(8)	(1)	(1)	2	(11)^a	(12)	1	

(a) L'écart avec la valeur inscrite au bilan s'explique essentiellement chez Colas par la valeur de marché du swap de taux mis en place pour le contrat avec la Ville de Portsmouth pour un impact négatif de 10 millions d'euros, qui est intégralement compensée par la valeur de marché du dérivé incorporé à la redevance fixe contractuelle payée par le client, soit 10 millions d'euros.

En cas de translation de la courbe des taux de + 1,00 % (et respectivement - 1,00 %), la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à une valeur positive de 1 million d'euros (respectivement une valeur négative de 20 millions d'euros).

En cas de translation des cours des devises de + 1,00 % de l'euro (et respectivement - 1,00 %) par rapport aux autres devises, la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de couverture s'établirait à

une valeur négative de 10 millions d'euros (respectivement une valeur négative de 8 millions d'euros).

Les calculs ont été effectués par le Groupe ou obtenus de contreparties bancaires avec lesquelles les instruments financiers ont été contractés.

Note 19 Engagements hors bilan

Cette note complète les informations communiquées en notes 3, 4 et 8 de l'annexe.

La présentation des engagements ci-après n'omet pas l'existence d'engagements hors bilan significatifs, selon les normes comptables en vigueur.

19.1 Engagements de garantie

	31/12/2020	Échéances							31/12/2019		
		Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	À moins d'un an		De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	71	4		67				12	44	15	78
Avals, cautions et garanties donnés	339	83		228	20		8	147	134	58	291
TOTAL ENGAGEMENTS DE GARANTIES DONNÉS	410	87		295	20		8	159	178	73	369
Avals, cautions et garanties reçus	8						8	2	6		10
TOTAL ENGAGEMENTS DE GARANTIES REÇUS	8						8	2	6		10
SOLDE NET	402	87		295	20			157	172	73	359

Le Groupe est susceptible d'accorder, dans le cadre de ses opérations courantes, des garanties pluriannuelles (de type « garantie décennale ») qui font généralement l'objet de provisions sur une base statistique au passif du bilan. Les garanties de marché accordées par les établissements financiers aux clients du Groupe constituent pour ces établissements des engagements hors bilan ; dans le cas où ces garanties pourraient donner lieu à paiement de sommes quelconques, elles feraient alors l'objet de provisions au bilan du Groupe.

19.2 Engagements contractuels divers

	31/12/2020	Bouygues Construction		Bouygues Immobilier		Bouygues Colas		Échéances				
		TF1	Telecom	Bouygues SA et autres	À moins d'un an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	31/12/2019				
Transport d'images	93		93		22	67	4	44				
Réseau	4 782			4 782	281	1 105	3 396	3 402				
Autres	204		149	55	62	53	89	182				
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS DONNÉS	5 079		149	148	4 782	365	1 225	3 489	3 628			
Transport d'images	93		93		22	67	4	44				
Réseau	4 782			4 782	281	1 105	3 396	3 402				
Autres	204		149	55	62	53	89	182				
TOTAL ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS REÇUS	5 079		149	148	4 782	365	1 225	3 489	3 628			
SOLDE NET												

Les principaux engagements contractuels divers concernent les prestations de services contractées auprès des propriétaires de pylônes (TDF, FPS, Cellnex et Cityfast) et des fournisseurs de fibres optiques FTTH chez Bouygues Telecom, l'exploitation de carrières (contrats de forage) chez Colas. Ils augmentent de 1 451 millions d'euros sur l'exercice dont 1 380 millions d'euros chez Bouygues Telecom principalement dus au déploiement du FTTH qui génère une hausse des contrats de prestations de services associées.

19.3 Autres engagements

Bouygues Telecom

Autorisations d'utilisation de fréquences dans la bande 800 MHz et dans la bande 700 MHz

Les autorisations d'utilisation de fréquences dans les bandes 800 MHz et 700 MHz attribuées à Bouygues Telecom pour une durée de vingt ans (en 2012 pour la bande 800 MHz et en 2015 pour la bande 700 MHz) comportent une obligation d'accueillir des MVNO^a, une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (98 % à douze ans et 99,6 % à quinze ans).

Les obligations de couverture portent notamment sur une zone de déploiement prioritaire définie par l'Arcep, qui devra être couverte simultanément par les fréquences 700 et les fréquences 800 (97,7 % à quinze ans), ainsi qu'une obligation de couverture dans chaque département (90 % à douze ans et 95 % à quinze ans).

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 700 MHz introduit une obligation nouvelle visant à couvrir (90 % à quinze ans) les trains du quotidien.

Autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2600 MHz

L'autorisation d'utilisation de fréquences dans la bande 2600 MHz attribuée à Bouygues Telecom pour une durée de vingt ans en 2011 comporte une obligation d'accueillir des MVNO ainsi qu'une obligation de couverture progressive de la population métropolitaine (25 % à quatre ans, 60 % à huit ans et 75 % à douze ans).

Cette obligation de couverture peut être remplie par toutes autres fréquences dont est titulaire Bouygues Telecom. Aujourd'hui, en l'occurrence, cette obligation est remplie pour l'essentiel au moyen des fréquences 1800 MHz de Bouygues Telecom réallouées à la 4G.

Autorisations d'utilisation des fréquences dans les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz neutre technologiquement

Le 12 janvier 2018, le Gouvernement, l'Arcep et l'opérateur ont signé un accord (dit « New Deal Mobile ») visant à généraliser la couverture mobile de qualité pour l'ensemble des Français. C'est ainsi l'objectif d'aménagement numérique du territoire qui a été retenu, en imposant aux opérateurs de fortes obligations de couverture, en contrepartie du renouvellement de leurs autorisations d'utilisation de fréquences dans les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz pour une durée de dix ans.

Étant donné que les autorisations actuelles de Bouygues Telecom arrivaient à échéance respectivement en 2022 pour le 2100 MHz et 2024 pour le 900 MHz et le 1800 MHz, l'Arcep a, via la décision n° 2018-0680 du 3 juillet 2018, modifié les autorisations d'utilisation de fréquences actuelles pour y intégrer les nouvelles obligations de déploiements. Elle a par la suite, dans le cadre de la décision n° 2018-1390 du 15 novembre 2018, acté du renouvellement des fréquences 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz pour une durée de dix ans.

Bouygues Telecom se voit donc être titulaire de l'autorisation d'utiliser les fréquences 900 MHz et 1800 MHz jusqu'au 8 décembre 2034 et les fréquences 2100 MHz jusqu'au 11 décembre 2032. L'ensemble des bandes de fréquences est désormais neutre technologiquement et peut donc être utilisé indépendamment pour la 2G/3G/4G.

Autorisation d'utilisation des fréquences de la bande 3,4 - 3,8 GHz (5G)

Le 12 novembre 2020, l'Arcep a délivré à Bouygues Telecom l'autorisation d'utiliser les fréquences de la bande 3,4 - 3,8 GHz, en mode de duplexage temporel (mode TDD). Cette autorisation est attribuée pour une durée de quinze ans jusqu'au 17 novembre 2035 et pourra être prolongée jusqu'au 17 novembre 2040.

(a) Mobile Virtual Network Operators (opérateurs de réseaux mobiles virtuels)

Obligations imposées dans le cadre de l'utilisation des fréquences dans les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz

Les obligations de couverture imposées à Bouygues Telecom dans le cadre de ces décisions d'utilisation de fréquences dans les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz sont :

- participer au dispositif de couverture ciblée permettant d'accroître la couverture du territoire métropolitain : 5 000 nouvelles zones à couvrir avec, au maximum, 600 en 2018, 700 en 2019, 800 en 2020, 2021 et 2022, puis 600 au-delà jusqu'à atteinte des 5 000. Sur ces 5 000 zones, une partie sera réalisée en partage de réseaux actifs entre les quatre opérateurs, et une partie en partage de réseaux passifs à deux ou trois opérateurs ;
- généraliser la 4G sur l'ensemble des sites du réseau : 100 % des sites existants au plus tard le 9 avril 2021 (décalage de trois mois et une semaine en application de l'ordonnance n° 2020-306 du 25 mars 2020 portant sur le report des échéances administratives lié à la crise sanitaire), sauf pour les sites du programme « Zones Blanches centre-bourg » dont 75 % sont passés en 4G au 31 décembre 2020 et 100 % au plus tard le 31 décembre 2022 ;
- couvrir 99,6 % de la population métropolitaine en bonne couverture au plus tard le 9 décembre 2027, puis 99,8 % de la population métropolitaine au plus tard le 9 décembre 2031 ;
- couvrir les « Axes Routiers Prioritaires » à l'extérieur des véhicules au plus tard le 9 avril 2021 (décalage de trois mois et une semaine en application de l'ordonnance n° 2020-306 du 25 mars 2020 portant sur le report des échéances administratives lié à la crise sanitaire) ;
- couvrir les « Axes Routiers Prioritaires » à l'intérieur des véhicules au plus tard le 9 octobre 2025 ;
- couvrir 90 % des voies du réseau ferré régional au plus tard le 31 décembre 2025.

Obligations imposées dans le cadre de l'utilisation des fréquences dans la bande 3,4 - 3,8 GHz (5G)

Les obligations imposées à Bouygues Telecom dans le cadre de l'autorisation d'utilisation des fréquences de la bande 3,4 - 3,8 GHz sont :

- déployer un réseau mobile utilisant les fréquences de la bande 3,4 - 3,8 GHz en France métropolitaine : 3 000 sites du réseau mobile au 31 décembre 2022, 8 000 au 31 décembre 2024 (dont 25 % en Zones Peu denses) et 10 500 au 31 décembre 2025 (dont 25 % en Zones Peu denses) ;
- augmenter les performances du réseau mobile au 31 décembre 2030 et des débits fournis : un débit descendant maximal d'au moins 240 Mbit/s sur 75 % des sites au 31 décembre 2022, 85 % des sites au 31 décembre 2024, 90 % des sites au 31 décembre 2025 et 100 % des sites au 31 décembre 2030 ;
- couvrir en 5G l'intégralité des axes à vocation de type autoroutier au 31 décembre 2025 et des axes routiers à vocation simple (ARI) au 31 décembre 2027 ;
- fournir une offre fixe à partir du réseau 5G à compter du 31 décembre 2023 ;
- être transparent sur les sites en panne et les déploiements prévisionnels ;
- fournir une offre commerciale sur des services différenciés à compter du 31 décembre 2023 ;

- fournir des services aux « verticaux », soit l'ensemble des entreprises du secteur privé, quel que soit leur domaine d'activité, et les structures du secteur public ;
- couvrir l'intérieur des bâtiments pour les entreprises et personnes publiques et faire droit aux demandes de raccordement à des systèmes DAS (*Distributed Antenna System*) au 18 novembre 2021 ;
- rendre le réseau mobile compatible à l'IPv6 (Internet Protocol version 6) à compter du 31 décembre 2020 ;
- proposer une offre aux MVNO.

Zones blanches

La loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques prévoit une extension du programme « zones blanches » initié en 2004 à de nouvelles communes ne bénéficiant à ce jour d'aucune couverture sur leur centre-bourg et la résorption des zones blanches résiduelles identifiées par les lois de 2004 et 2008. D'autre part, la loi crée un nouveau dispositif ayant pour objectif de couvrir des zones d'activité économique, des zones touristiques ou des équipements publics ayant un intérêt économique et qui ne sont accessibles par aucun réseau aujourd'hui. Pour ces deux dispositifs, les collectivités territoriales mettent à disposition des opérateurs les points hauts supports d'antennes.

Un contrat signé par les quatre opérateurs de réseaux mobiles en février 2016 prévoit la participation équitable de ces derniers à la résorption des zones blanches résiduelles et à l'extension du programme initial. Lors du troisième Comité interministériel aux ruralités de 2016 les opérateurs mobiles se sont engagés à étendre à 1 300 sites le dispositif de zones prioritaires précédemment défini. Une nouvelle convention a été signée en février 2017.

L'avancement au 31 décembre 2020 de Bouygues Telecom pour la part lui incombant était conforme aux délais fixés par la loi et aux objectifs de calendrier rappelés par l'Arcep.

Dans le cadre du « New Deal Mobile », l'ensemble des remontées de collectivités des zones qui ne seraient pas couvertes par un ou plusieurs opérateurs seront désormais traitées dans le cadre du dispositif de couverture ciblée.

Concernant les sites existants du programme « Zones Blanches centre-bourg », également dans le cadre du « New Deal », Bouygues Telecom a généralisé la 4G sur 75 % des sites fin 2020, et doit atteindre 100 % des sites d'ici fin 2022.

Bouygues SA

Le 7 décembre 2020, dans le cadre de son projet d'acquisition de Bombardier Transport, Alstom a réalisé une augmentation de capital pour un montant d'environ 2 milliards d'euros. Bouygues a participé à l'augmentation de capital dans le cadre d'une « opération blanche » (note 1.2.1 de l'annexe). À l'issue du règlement-livraison de l'augmentation de capital, la participation de Bouygues s'élève à 7,99 % du capital social d'Alstom. Bouygues s'est engagé à conserver ses titres Alstom pendant une période de 90 jours après la date de règlement se terminant le 7 mars 2021.

19.4 Actifs et passifs éventuels

Néant.

Note 20 Engagements envers le personnel et participation au capital

20.1 Effectif moyen

	2020	2019
Cadres	24 376	23 780
Agents de maîtrise et employés	19 726	20 033
Compagnons	22 281	23 262
SOUS-TOTAL EFFECTIF FRANCE	66 383	67 076
Effectifs contrats expatriés et contrats locaux	66 976	66 121
TOTAL EFFECTIF MOYEN	133 359	133 197

En moyenne sur l'année 2020, les effectifs restent stables.

20.2 Engagements envers le personnel

	31/12/2019	Flux 2020	31/12/2020
Indemnités de fin de carrière (IFC)	595	22	617
Médailles du travail et autres	135	1	136
Autres avantages post-emploi (pensions)	210	(5)	205
TOTAL	940	18	958

Ces engagements font l'objet de provisions enregistrées en passif non courant (note 6.1 de l'annexe).

20.3 Engagements envers le personnel, engagements en matière de retraite (avantages postérieurs à l'emploi) hors médailles du travail

20.3.1 Régimes à cotisations définies

	2020	2019
Montants comptabilisés en charges	(1 834)	(1 894)

Les cotisations définies présentées ci-avant comprennent les cotisations versées :

- aux caisses d'assurance-maladie et mutuelles ;
- aux caisses de retraite (régime obligatoire et régimes complémentaires) ;
- aux caisses d'assurance chômage.

20.3.2 Régimes à prestations définies

20.3.2.1 Provisions pour indemnités de fin de carrière et pensions

	Indemnités de fin de carrière		Pensions		Total	
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Valeur actualisée des obligations	624	600	1 749	1 775	2 373	2 375
Juste valeur des actifs du régime (fonds dédiés)	(7)	(5)	(1 603)	(1 583)	(1 610)	(1 588)
Plafonnement des actifs			45	3	45	3
PASSIFS NETS COMPTABILISÉS	617	595	191	195	808	790
dont déficit comptabilisé en provision	617	595	205	210	822	805
dont régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan			(14)	(15)	(14)	(15)
Ratio : fonds dédiés/valeur actualisée des obligations			92 %	89 %		

La juste valeur des actifs du régime se répartit par type de support comme suit :

	2020		2019	
	Total	%	Total	%
Instruments de capitaux propres	(551)	34	(496)	31
Instruments de dettes	(591)	37	(592)	37
Immobilier	(242)	15	(221)	14
Fonds de placement	(67)	4	(76)	5
Liquidités	(27)	2	(48)	3
Autres	(132)	8	(155)	10
TOTAL	(1 610)	100	(1 588)	100

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2020	2019	2020	2019
PASSIFS NETS COMPTABILISÉS AU 1^{er} JANVIER	595	528	195	131
Coût des services rendus et passés	38	29	38	34
Charges d'intérêt	4	7	2	3
CHARGE TOTALE RECONNUE	42	36	40	37
Prestations servies	(54)	(27)		
Cotisations versées			(47)	(41)
Écarts de conversion			(4)	5
Changements de périmètre				28 ^a
Écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres	36	58	6	39
Virement de rubriques et autres mouvements	(2)		1	(4)
PASSIFS NETS COMPTABILISÉS AU 31 DÉCEMBRE	617	595	191	195

(a) concerne pour l'essentiel les engagements d'Alpiq Engineering Services

Le montant des cotisations à verser aux fonds de pensions prévu en 2021 est estimé à 51 millions d'euros.

Les écarts actuariels comprennent :

	Indemnités de fin de carrière		Pensions	
	2020	2019	2020	2019
Détail des écarts actuariels comptabilisés dans les capitaux propres				
Effet des changements d'hypothèses démographiques	(6)	(8)	(99)	(3)
Effet des changements d'hypothèses financières	20	50	100	112
Effet des ajustements issus de l'expérience	22	16	16	31
Rendement des actifs à l'exclusion des produits financiers			(50)	(95)
Effet du plafonnement des actifs			39	(6)
TOTAL	36	58	6	39

20.3.2.2 Répartition par métier au 31 décembre 2020

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total
Provisions non courantes :							
• indemnités de fin de carrière	215	17	220	53	93	19	617
• pensions	79		125			1	205
Provisions reconnues au passif du bilan	294	17	345	53	93	20	822
Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan	(3)		(11)				(14)
TOTAL	291	17	334	53	93	20	808

20.3.2.3 Répartition par zone géographique au 31 décembre 2020

	France et DOM	Union européenne	Autres pays européens ^a	Afrique	Amériques	Asie- Pacifique	Moyen- Orient	Total
Provisions non courantes :								
• indemnités de fin de carrière	607	1		6	2	1		617
• pensions	3	77	114		11			205
Provisions reconnues au passif du bilan	610	78	114	6	13	1		822
Régimes surfinancés reconnus à l'actif du bilan			(14)					(14)
TOTAL	610	78	100	6	13	1		808

(a) concerne essentiellement la Suisse et le Royaume-Uni

20.3.2.4 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de fin de carrière et des pensions

	2020	2019
Taux d'actualisation Indemnités de fin de carrière ^a	0,60 % (iBoxx A10+)	0,92 % (iBoxx A10+)
Taux d'actualisation Pensions ^a	0,15 à 6,00 %	0,20 à 6,00 %
Table de survie	INSEE	INSEE
Âge de départ en retraite (selon les métiers) :		
• Cadres	62/65 ans	62/65 ans
• Etams / compagnons	62/65 ans	62/65 ans
IFC et médailles : Augmentation future des salaires ^b	1 à 3,80 %	0,90 à 3,50 %
Pensions : Augmentation future des salaires ^b	0 à 4 %	0 à 4 %

(a) l'analyse de la sensibilité aux taux est présentée en note 20.3.2.5 de l'annexe

(b) taux d'inflation inclus

20.3.2.5 Analyse de la sensibilité de la dette actuarielle sur indemnités de fin de carrière et pensions

L'impact d'une hausse ou d'une baisse complémentaire des taux d'actualisation en France et à l'international sur les engagements est présenté ci-après :

	Hypothèse	Hausse	Baisse
Indemnités de fin de carrière (France)	50 points de base	(40)	45
Pensions (International)	20 points de base	(22)	23

Ces impacts seraient également appréhendés dans l'état consolidé des charges et produits comptabilisés.

20.4 Participation au capital

Stock-options

Le nombre total d'options pouvant effectivement être exercées s'élève à 4 570 043.

Cours de Bourse au 31 décembre 2020 : 33,65 euros

Date d'attribution	Solde au 31/12/2020	Date minimale d'exercice normal	Date minimale d'exercice PEE	Cours de levée (en euros)	Nombre d'options effectivement exerçables
27/03/2014	1 484 871	28/03/2018	28/03/2015	30,32	1 484 871
28/05/2015	2 012 196	29/05/2017	29/05/2016	37,11	
30/05/2016	1 685 672	31/05/2018	31/05/2017	29,00	1 685 672
01/06/2017	2 331 042	02/06/2019	02/06/2018	37,99	
01/06/2018	2 437 750	02/06/2020	02/06/2019	41,57	
31/05/2019	2 799 000	01/06/2021	01/06/2020	32,59	1 399 500
08/10/2020	2 830 000	09/10/2022	09/10/2021	30,53	
TOTAL	15 580 531				4 570 043

Pour être effectivement exerçables, les options doivent remplir deux conditions :

- être juridiquement exerçables au 31 décembre 2020, soit par exercice normal (deux ou quatre ans après la date d'attribution du plan), soit par exercice partiel anticipé dans le cadre du PEE ;

- être économiquement exerçables au 31 décembre 2020 : pour qu'une option soit économiquement exerçable, son prix d'exercice doit être inférieur au cours de clôture au 31 décembre 2020 (dernier cours coté de l'exercice), soit 33,65 euros.

Note 21 Informations sur les parties liées et les avantages des organes d'administration et de direction

21.1 Informations sur les parties liées

	Charges		Produits		Créances		Dettes	
	2020	2019	2020	2019	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2019
Parties liées en amont	5	6					1	
Activités conjointes	142	72	321	208	318	304	418	344
Coentreprises et entités associées	113	77	570	158	256	178	72	70
Autres parties liées	76	41	110	124	81	79	40	42
TOTAL	336	196	1 001	490	655	561	531	456
Échéances								
• Moins d'un an					596	495	531	453
• Un à cinq ans					23	39		3
• Plus de cinq ans					36	27		
dont dépréciation pour créances douteuses (sociétés non consolidées pour l'essentiel)					57	65		

Nature des parties liées :

Les transactions du Groupe avec les parties liées concernent essentiellement :

- Les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administration et de direction.
- Les opérations commerciales et financières avec les sociétés du groupe Bouygues et les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable.

Identité des parties liées :

- Parties liées en amont : le groupe Bouygues est comptabilisé en mise en équivalence dans les comptes de SCDM (société contrôlée par Martin et Olivier Bouygues) qui réalise des prestations de conseil en stratégie de développement, d'études et analyses portant principalement sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues, investissements et désinvestissements majeurs, plans pluriannuels.
- Activités conjointes : les transactions concernent principalement des sociétés en participation de travaux.

- Coentreprises et entités associées : les transactions concernent principalement des sociétés concessionnaires, des sociétés de carrières et Alstom.

La variation des produits par rapport à l'exercice 2019 s'explique principalement par la cession d'actifs à la société SDAIF (Bouygues Telecom) détaillée en note 1.2.1 de l'annexe.

- Autres parties liées : les transactions concernent principalement des sociétés non consolidées détenues par le Groupe.

21.2 Informations sur les rémunérations et avantages alloués aux membres des organes d'administration et de direction présents au 31 décembre 2020

Rémunérations directes : elles s'élèvent, au titre de 2020, pour les principaux dirigeants (membres du comité de direction générale du Groupe) à 15 479 286 euros dont 7 571 116 euros de rémunération de base, 7 908 170 euros de rémunération variable liée aux performances réalisées en 2020 y compris la charge provisionnée au titre du dispositif de rémunération long terme. Les rémunérations de l'exercice pour participation aux conseils de Bouygues SA et dans ses filiales s'élèvent à 230 550 euros.

Par ailleurs, les rémunérations allouées aux administrateurs non dirigeants du Groupe, au titre de leurs mandats chez Bouygues SA et dans ses filiales, s'élèvent à 857 028 euros.

Avantages à court terme : néant.

Avantages postérieurs à l'emploi : les membres du comité de direction générale du Groupe bénéficient de régimes de retraite additive, l'un collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale et l'autre à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Ces régimes ont été externalisés auprès d'une compagnie d'assurance. Aucune cotisation n'a été versée au cours de l'exercice 2020. L'écart au 31 décembre 2020 entre la valeur des engagements estimés en fin d'exercice de ces régimes et la valeur des actifs gérés par la compagnie d'assurance a été provisionné à hauteur de 2 428 443 euros.

Avantages à long terme : néant.

Indemnités de fin de carrières et de fin de contrat : sur l'exercice 2020, la provision a été augmentée de 4 065 372 euros pour les membres du comité de direction générale du Groupe.

Plan de stock-options : le nombre de titres attribués (stock-options) le 8 octobre 2020 aux membres du comité de direction générale du Groupe est de 500 000 au prix d'exercice de 30,53 euros. La date minimale d'exercice est le 9 octobre 2022. La charge comptabilisée en 2020 ressort à 125 387 euros.

Note 22 Informations complémentaires sur l'état consolidé des flux de trésorerie et variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

22.1 Informations sur les flux de trésorerie des filiales acquises ou cédées

	Bouygues Construction	Bouygues Immobilier	Colas	TF1	Bouygues Telecom	Bouygues SA et autres	Total 31/12/2020
Actif non courant	56		(38)	(3)	(743)	450	(278)
Actif courant			(7)		(79)		(86)
Passif non courant			1	1	(10)		(8)
Passif courant			6		78		84
Trésorerie				2	2		4
PRIX D'ACQUISITION NET DE CESSION DES ACTIVITÉS CONSOLIDÉES	56		(38)		(752)	450	(284)
Trésorerie des sociétés acquises ou cédées		(1)	1	2	(3)		(1)
Dettes nettes sur activités consolidées					260	(2)	258
FLUX DE TRÉSORERIE NET RESULTANT DE L'ACQUISITION OU SORTIE DES FILIALES	56	(1)	(37)	2	(495)	448	(27)

Les acquisitions et cessions de la période se sont traduites par un décaissement net de 27 millions d'euros et concernent principalement :

- Bouygues Construction pour la cession de droits dans six sociétés détenues par Axione ;
- Colas pour les acquisitions des activités de Granite Contracting LLC aux États-Unis et d'activités en République Tchèque et en Afrique ;

- Bouygues Telecom pour principalement l'acquisition d'EIT (avant prise en compte de l'estimation de compléments de prix qui affecte les dettes financières) et l'encaissement d'une indemnité payée par Digicel ;
- Bouygues SA avec la cession partielle de 4,8 % d'Alstom nets de frais.

22.2 Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

La variation du besoin en fonds de roulement tient compte des variations relatives aux provisions courantes comptabilisées au bilan.

	2020	2019
Actif		
Stocks/Programmes/Droits de diffusion	356	117
Avances et acomptes versés sur commandes	33	65
Clients et comptes rattachés	352	(79)
Actifs sur contrats clients	(66)	(149)
Autres créances courantes et actifs financiers courants	(113)	34
SOUS-TOTAL	562	(12)
Passif		
Fournisseurs et comptes rattachés	(130)	(52)
Passifs sur contrats clients	(18)	(109)
Provisions courantes	135	161
Autres dettes courantes et passifs financiers courants	(72)	(211)
SOUS-TOTAL	(85)	(211)
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ *	477	(223)

(a) Actif/Passif : diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

Note 23 Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau suivant présente les honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau en charge des contrôles des comptes

consolidés de Bouygues et de ses sociétés consolidées et qui figurent au compte de résultat consolidé de l'exercice 2020 (en milliers d'euros).

	2020				2019			
	Réseau Mazars		Réseau EY		Réseau Mazars		Réseau EY	
	Montant (hors taxes)	%	Montant (hors taxes)	%	Montant (hors taxes)	%	Montant (hors taxes)	%
A - Audit	(9 108)	98	(6 394)	90	(9 008)	96	(6 459)	86
• Bouygues SA	(243)		(243)		(243)		(243)	
• Filiales intégrées	(8 865)		(6 151)		(8 765)		(6 216)	
B - Services autres que la certification des comptes	(192)	2	(744)	10	(392)	4	(1 066)	14
TOTAL	(9 300)	100	(7 138)	100	(9 400)	100	(7 525)	100

Les services autres que la certification des comptes présentés ci-avant sont principalement constitués d'attestations ou de missions de procédures convenues portant sur les données financières, de diligences dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière ou d'acquisitions.

Le montant total des honoraires d'audit versés aux commissaires aux comptes n'appartenant pas au réseau de l'un de ceux certifiant les comptes de Bouygues SA, s'élève à 3 800 milliers d'euros au titre de l'exercice 2020 et 4 094 milliers d'euros au titre de l'exercice 2019 (principalement PwC chez Colas).

Note 24 Liste des principales sociétés du périmètre au 31 décembre 2020

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2020	2019	2020	2019
FRANCE					
Sociétés contrôlées					
BTP					
Bouygues Construction SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Ile-de-France SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment International SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues TP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
BYTP Régions France SA	Balma	99,97	99,97		
Brézillon SA	Margny-Lès-Compiègne	99,32	99,32		
Challenger SNC	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
DTP SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Linkcity Centre Sud-Ouest (ex-Bouygues Bâtiment Centre Sud-Ouest)	Lormont	99,97	99,97		
Bouygues Energies & Services SAS	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues E&S FM France	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Sud-Est	Lyon	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Grand Ouest	Nantes	99,97	99,97		
Bouygues Construction Central Europe	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Bouygues Bâtiment Nord-Est	Villeneuve d'Ascq	99,97	99,97		
Linkcity IDF	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,96	99,96		
Bouygues Bâtiment IDF PPP SA	Saint-Quentin-en-Yvelines	99,97	99,97		
Linkcity Sud-Est	Lyon	99,97	99,97		
Immobilier					
Bouygues Immobilier SAS	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00		
SCCV Lavoisier	Issy-les-Moulineaux	100,00	100,00		
SLC SA	Lyon	100,00	100,00		
Urbis Réalisations SA	Toulouse	100,00	100,00		
Routes					
Colas SA et ses filiales régionales	Paris	96,87	96,66		
Aximum et ses filiales	Magny-les-Hameaux	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Rail et ses filiales	Courbevoie	96,87	96,66	100,00	100,00
Grands Travaux Océan Indien (GTOI) SA	Le Port (La Réunion)	96,87	96,66	100,00	100,00
Spac et ses filiales	Nanterre	96,87	96,66	100,00	100,00
Médias					
Télévision Française 1 SA	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73		
Aufeminin et ses filiales	Paris	43,70	43,73	100,00	100,00
Dujardin et ses filiales	Cestas	43,70	43,73	100,00	100,00
E-TF1	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
TF1 Séries Films	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
La Chaîne Info	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
Newen et ses filiales	Paris	43,70	43,73 ^b	100,00	100,00
TFX	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
Télé Monte Carlo	Monaco	43,70	43,73	100,00	100,00
TF1 Droits Audiovisuels	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
TF1 Entertainment	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
TF1 Publicité	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00
TF1 Vidéo	Boulogne-Billancourt	43,70	43,73	100,00	100,00

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2020	2019	2020	2019
Télécoms					
Bouygues Telecom SA et ses autres filiales	Paris	90,53	90,53		
Euro-Information Telecom (EIT)	Paris	90,53		100,00	
Filiales diverses					
Bouygues Relais SNC	Paris	100,00	100,00		
GIE 32 Hoche	Paris	90,00	90,00		

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt

(b) intègre l'entrée de De Mensen et de Reel One depuis 2019

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2020	2019	2020	2019
Activités conjointes					
BTP					
Evesa	Paris	47,52 ^b	47,49		
Oc'via Construction	Nîmes	73,22 ^c	73,16		
Coentreprises et entités associées					
BTP					
Consortium Stade de France SA	Saint-Denis	33,32	33,32		
Axione	Malakoff	50,98	50,98		
Immobilier					
SAS NDH	Issy-les-Moulineaux	50,00	50,00		
Entités associées					
Télécoms					
Société de Développement pour l'Accès à l'Infrastructure Fibre (SDAIF)	Malakoff	44,36		49,00	
Filiales diverses					
Alstom	Saint-Ouen	7,99	14,67		
INTERNATIONAL					
Sociétés contrôlées					
BTP					
Americaribe LLC	Miami/États-Unis	99,97	99,97		
AW Edwards Pty et ses filiales	NSW Northbrigde/Australie	99,97	99,97		
Bouygues Construction Australia Pty	Sydney/Australie	99,97	99,97		
Bouygues Development Ltd	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97		
Bouygues Thai Ltd	Bangkok/Thaïlande	48,99	48,99		
Bouygues UK Ltd	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97		
Bouygues E&S Intec AG (Alpiq Engineering Services)	Olten/Suisse	99,97	99,97		
Kraftanlagen München GmbH (Alpiq Engineering Services)	Munich/Allemagne	99,97	99,97		
Bymaro	Casablanca/Maroc	99,96	99,96		
Dragages et TP (Hong-Kong) Ltd	Hong-Kong/Chine	99,97	99,97		
BYME Engineering (Hong-Kong)	Hong-Kong/Chine	89,97	89,97		
DTP Singapore Pte Ltd	Singapour	99,97	99,97		
Bouygues E&S Contracting UK	Holytown/Écosse	99,97	99,97		
Bouygues E&S FM UK	Londres/Royaume-Uni	99,97	99,97		
Karmar SA	Varsovie/Pologne	99,97	99,97		
Bouygues E&S Schweiz	Zurich/Suisse	99,97	99,97		
Losinger Marazzi AG	Berne/Suisse	99,97	99,97		
Losinger Holding AG	Lucerne/Suisse	99,97	99,97		
Plan Group Inc. et ses filiales	Vaughan/Canada	99,97	99,97		
VCES Holding SRO et ses filiales	Prague/République tchèque	99,97	99,97		
VSL International Ltd	Berne/Suisse	99,97	99,97		

Sociétés	Ville/Pays	% d'intérêt		% contrôle direct et indirect ^a	
		2020	2019	2020	2019
Immobilier					
Bouygues Immobilier Polska Sarl	Varsovie/Pologne	100,00	100,00		
Routes					
Colas Australia Group et ses filiales	Sydney/Australie	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Belgium et ses filiales	Bruxelles/Belgique	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Canada Inc. et ses filiales	Toronto Ontario/Canada	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Cz	Prague/République tchèque	96,00	95,79	99,10	99,10
Colas Danmark A/S et ses filiales	Glostrup/Danemark	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Hungaria et ses filiales	Budapest/Hongrie	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Inc. et ses filiales	Morristown, New Jersey/États-Unis	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Ltd et ses filiales	Rowfant Crawley/Royaume-Uni	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas du Maroc et ses filiales	Casablanca/Maroc	96,87	96,66	100,00	100,00
Colas Suisse Holding SA et ses filiales	Lausanne/Suisse	96,11	95,91	99,22	99,22
Colas Slovakia	Kosice/Slovaquie	96,87	96,66	100,00	100,00
Filiales diverses					
Challenger Réassurance	Luxembourg	99,99	99,99		
Uniservice	Genève/Suisse	99,99	99,99		
Coentreprises et entités associées					
BTP					
Bina Fincom	Zagreb/Croatie	50,68	50,68		
Routes					
Gamma Materials	Beau Bassin/Île Maurice	48,44	48,33	50,00	50,00
Mak Mecsek zrt	Budapest/Hongrie	29,06	29,00	30,00	30,00
Tipco Asphalt	Bangkok/Thaïlande	30,13	30,06	31,10	31,10

(a) si le pourcentage de contrôle est différent du pourcentage d'intérêt

(b) 32,99 % Bouygues Construction, 14,50 % Colas

(c) 49,00 % Bouygues Construction, 24,16 % Colas Rail

Conformément à la recommandation ANC n° 2016-01 du 2 décembre 2016, une liste exhaustive du périmètre est disponible auprès de Karine Adam Gruson, directrice Relations Investisseurs Groupe.

7.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'assemblée générale de la société Bouygues,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Bouygues relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères, et

donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment, nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des *goodwill* et des participations dans les entités associées

Risque identifié

Comme indiqué dans le bilan consolidé au 31 décembre 2020, l'actif du Groupe est composé d'actifs non courants, notamment de 7,2 milliards d'euros de *goodwill* et 1,5 milliard d'euros de coentreprises et entités associées.

La note 2.7.5 des annexes aux comptes consolidés précise les modalités de dépréciation des actifs immobilisés et des participations dans les entités associées :

- des tests de dépréciation de la valeur nette comptable des *goodwill* et de la participation dans les entités associées sont réalisés lorsqu'il existe un indice de perte de valeur ;
- au moins une fois par an, la valeur au bilan des actifs incorporels à durée de vie indéfinie et des *goodwill* est comparée à leur valeur recouvrable ;
- ces valeurs recouvrables sont déterminées selon les méthodes décrites dans les notes 2.7.5.1 et 2.7.5.2 et peuvent inclure des hypothèses et des estimations détaillées dans les notes 3.2.4 et 3.2.6.2 comme, par exemple, des projections de flux de trésorerie futurs issues des plans d'affaires à trois ans, un taux d'actualisation et un taux de croissance à l'infini.

Nous avons considéré l'évaluation des *goodwill* et des participations dans les entités associées comme un point clé de notre audit dans la mesure où celle-ci est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par la direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- prendre connaissance de la documentation produite par la direction et relative aux tests de dépréciation et examiner sa conformité avec les normes comptables en vigueur ;
- analyser les hypothèses retenues par le Groupe pour le calcul de la valeur recouvrable (examen des plans d'affaires, cohérence des hypothèses et paramètres de calcul retenus) ;
- conduire nos propres analyses de sensibilités à la variation des hypothèses de calcul ;
- contrôler l'information donnée dans les annexes aux comptes consolidés et notamment que la note 3.2.4.2 donne une information appropriée sur les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable des *goodwill* à une variation des principales hypothèses retenues.

Comptabilisation des contrats de construction

Risque identifié

Le chiffre d'affaires du Groupe est notamment constitué des contrats de construction.

La note 2.13.1 des annexes aux comptes consolidés expose les modalités de comptabilisation des contrats de construction.

- S'agissant des activités de construction, le chiffre d'affaires correspond à l'estimation la plus récente du prix de vente total et prend en compte, notamment, les réclamations acceptées par le client ou hautement probables. Il est comptabilisé à la fin de chaque période selon la méthode dite à l'avancement, celui-ci étant calculé sur la base de la réalisation des travaux (*output method*) ou des coûts des travaux exécutés (*input method*).
- S'agissant des activités immobilières, le chiffre d'affaires et le résultat sont appréhendés selon la méthode de l'avancement lorsque certaines conditions sont remplies (permis de construire purgé de tous recours, vente notariée ou contrat de promotion signé avec le client, marché Travaux signé avec l'entrepreneur). Le taux d'avancement est déterminé sur la base du coût des travaux comptabilisés, y compris les coûts liés aux terrains, rapporté à l'estimation du coût final de l'opération, prenant en compte l'avancement de la notariation pour les ventes immobilières.

En complément, la note expose la méthode de détermination des provisions pour pertes à terminaison des contrats de construction. La perte est provisionnée en totalité dès qu'elle est connue et estimée de manière fiable, quel que soit le degré d'avancement du contrat.

En conséquence, nous avons considéré la comptabilisation des contrats de construction comme un point clé de notre audit, dans la mesure où la reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat des contrats de construction est sensible aux jugements et aux estimations de la direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier l'environnement de contrôle des procédures et le cas échéant des systèmes d'information spécifiques mis en place par les filiales les plus significatives concourant à la formation du chiffre d'affaires des contrats de construction et au suivi des dépenses correspondant,
- pour les activités portant sur des contrats de faibles valeurs unitaires et de niveaux de risques, procéder à une analyse du portefeuille de contrats à travers l'examen des variations significatives,
- pour une sélection de contrats de construction, fondée sur notre appréciation des risques encourus, du caractère significatif des contrats et du niveau de complexité :
 - examiner les hypothèses et estimations qui concourent aux états financiers au regard de la documentation disponible (contrats et avenants, suivis budgétaires, etc.),
 - inspecter physiquement les chantiers les plus risqués et les plus contributeurs afin d'en mesurer l'avancement et l'analyse des enjeux, par des échanges avec le personnel sur site,
- s'assurer que la prise en compte des réclamations dans l'estimation du chiffre d'affaires « fin de chantier » correspond aux critères de la norme, notamment sur leur caractère hautement probable, et analyser les échanges entre le Groupe et le client, les éléments du management confortant la position retenue ainsi que l'expérience historique du Groupe dans la résolution des réclamations,
- apprécier les estimations et les hypothèses concourant à la reconnaissance du chiffre d'affaires et à la comptabilisation d'éventuelles pertes à terminaison sur la base de notre expérience et des réalisations.

Provisions pour litiges et contentieux

Risque identifié

Les provisions pour litiges et contentieux figurant en provisions non courantes au bilan consolidé sont présentées dans la note 6.1 des annexes aux comptes consolidés.

- Comme indiqué dans les notes 2.11.3 et 6.1, le montant figurant en provisions non courantes doit correspondre à la meilleure estimation par le Groupe de la sortie nette de ressources.
- Ces notes décrivent la nature des provisions destinées à couvrir litiges, contentieux et réclamations travaux.

Nous avons considéré qu'il s'agit d'un point clé de notre audit dans la mesure où le montant des provisions pour litiges et contentieux est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par le Groupe et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- examiner la régularité et la permanence des principes et méthodes comptables appliqués ;
- prendre connaissance des procédures mises en œuvre par les métiers pour recenser, documenter, valider et suivre les provisions non courantes ;
- le cas échéant, évaluer la conception et la mise en œuvre de contrôles clés mis en place dans les filiales les plus significatives du Groupe, en vue de tester ces procédures (contrôles manuels) ;
- examiner, pour une sélection de risques jugés complexes et significatifs, le bien-fondé et les hypothèses qui sous-tendent leur évaluation et provisionnement à la clôture, ce qui peut inclure notamment :
 - l'examen de la documentation établie et des correspondances avec les tiers ainsi que leur confrontation avec les estimations de la direction,
 - l'examen, le cas échéant, des courriers d'avocats et des consultations écrites émanant des conseils externes du Groupe,
 - un entretien avec les responsables adéquats ;
- interroger directement les conseils externes du Groupe afin d'obtenir une information détaillée sur les litiges significatifs en cours, et notamment les revendications associées, et pouvoir ainsi apprécier l'adéquation du montant de provisions constaté ;
- contrôler l'information donnée, dans les annexes aux comptes consolidés et dans le rapport de gestion, sur la valeur des provisions non courantes et des principaux différends et litiges du Groupe.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport

financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bouygues par votre assemblée générale du 10 juin 1998 pour le cabinet Mazars et du 24 avril 2003 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2020, le cabinet Ernst & Young Audit était dans la dix-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la vingt-troisième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;

- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui

constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 17 février 2021
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG Audit

Nicolas Pfeuty

MAZARS

Gilles Rainaut

7.3 COMPTES ANNUELS DE BOUYGUES SA (NORMES FRANÇAISES)

7.3.1 Bilan

Actif (en millions d'euros)	31/12/2020 Brut	31/12/2020		31/12/2019 Net
		Amortissements Dépréciations	31/12/2020 Net	
Immobilisations incorporelles	8	6	2	2
Immobilisations corporelles				
Immobilisations financières				
• Participations	9 761	76	9 685	9 590
• Créances rattachées à des participations				
• Autres	22		22	22
ACTIF IMMOBILISÉ	9 791	82	9 709	9 614
Stocks et en-cours				
Avances et acomptes versés sur commandes				
Créances clients et comptes rattachés	28		28	34
Créances diverses	194	2	192	287
Valeurs mobilières de placement	216		216	495
Disponibilités	2 252		2 252	1 268
ACTIF CIRCULANT	2 690	2	2 688	2 084
Comptes de régularisation	105		105	57
TOTAL ACTIF	12 586	84	12 502	11 755
Passif (en millions d'euros)				
			31/12/2020	31/12/2019
Capital social			381	380
Primes et réserves			3 199	3 177
Report à nouveau			2 447	1 928
Résultat net			698	1 166
Provisions réglementées			1	2
CAPITAUX PROPRES			6 726	6 653
Provisions			41	46
Dettes financières			4 023	3 994
Avances et acomptes reçus sur commandes				
Dettes d'exploitation			28	25
Dettes diverses			93	153
DETTES			4 185	4 218
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque			1 591	884
Comptes de régularisation				
TOTAL PASSIF			12 502	11 755

7.3.2 Compte de résultat

en millions d'euros	Exercice	
	2020	2019
CHIFFRE D'AFFAIRES	74	85
Autres produits d'exploitation	6	1
Achats et variations de stocks		
Impôts, taxes et versements assimilés	(3)	(3)
Charges de personnel	(60)	(60)
Charges externes et autres charges d'exploitation	(55)	(59)
Dotations nettes aux comptes d'amortissements, de dépréciations et de provisions	4	(2)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(34)	(38)
Produits et charges financiers	657	1 071
RÉSULTAT COURANT	623	1 033
Produits et charges exceptionnels	7	3
Participation et intéressement	(1)	(1)
Impôts sur les bénéfices	69	131
RÉSULTAT NET	698	1 166

7.3.3 Tableau des flux de trésorerie

en millions d'euros	Exercice	
	2020	2019
A - Opérations d'exploitation		
Résultat net	698	1 166
Dotations/reprises aux amortissements, dépréciations sur actif immobilisé	23	(222)
Dotations/reprises aux provisions	(5)	(1)
Charges à répartir et produits à étaler	(64)	
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations	(6)	115
CAF après coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net et impôt	646	1 058
Actif circulant	86	48
Passif circulant	(56)	(92)
Variation du besoin en fonds de roulement	30	(44)
TRÉSORERIE PROVENANT DE L'EXPLOITATION	676	1 014
B - Opérations d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(1)
Acquisitions d'immobilisations financières	(603)	(18)
Augmentation d'actifs immobilisés	(603)	(19)
Cessions d'actifs immobilisés	506	1 080
Investissements nets	(97)	1 061
Autres immobilisations financières nettes		
Créances/Dettes nettes sur immobilisations		2
TRÉSORERIE AFFECTÉE AUX INVESTISSEMENTS	(97)	1 063
C - Opérations de financement		
Variation des capitaux propres	22	175
Dividendes versés	(647)	(631)
Variation des dettes financières	29	(947)
Autres flux liés aux opérations de financement	15	2
TRÉSORERIE RÉSULTANT DU FINANCEMENT	(581)	(1 401)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (A + B + C)	(2)	676
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	879	203
Autres flux non monétaires		
Flux nets	(2)	676
TRÉSORERIE NETTE DE CLÔTURE	877	879

7.3.4 Annexe aux comptes annuels

Sommaire détaillé des notes annexes (chiffres exprimés en millions d'euros)

Note 1	Faits significatifs de l'exercice	345	Note 12	Opérations sur les instruments financiers	351
Note 2	Principes, règles et méthodes comptables	346	Note 13	Engagements hors bilan, donnés et reçus	352
Note 3	Actif immobilisé	347	Note 14	Chiffre d'affaires	352
Note 4	Échéances des créances de l'actif circulant	347	Note 15	Résultat financier	352
Note 5	Disponibilités	348	Note 16	Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices	352
Note 6	Comptes de régularisation	348	Note 17	Situation fiscale latente	353
Note 7	Variation des capitaux propres	348	Note 18	Effectif moyen employé pendant l'exercice	353
Note 8	Composition du capital de la société	349	Note 19	Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction	353
Note 9	Provisions	349	Note 20	Inventaire des valeurs mobilières	354
Note 10	Échéances des dettes à la clôture de l'exercice	350	Note 21	Tableau des filiales et participations	355
Note 11	Détails des comptes concernant les entreprises liées	351			

Note 1 Faits significatifs de l'exercice

1.1 Participations

1.1.1 Colas

Le 18 mars 2020, Bouygues a racheté 68 424 actions Colas pour un montant de 9,75 millions d'euros.

1.1.2 Bouygues Telecom

Le 10 novembre 2020, les actionnaires, ont décidé de procéder à une augmentation de capital en numéraire de 600 millions d'euros par création de 7 028 230 actions nouvelles d'une valeur nominale de 85,37 euros en vue de financer l'opération d'acquisition d'EIT.

Bouygues a versé 540,98 millions d'euros le 30 décembre 2020.

1.2 Alstom

1.2.1 Cession de 11 millions de titres

Le 29 septembre 2020, Bouygues a annoncé son intention de céder 11 millions d'actions (représentant environ 4,8 % du capital social). À cette fin, Bouygues a conclu une vente à terme avec BNP Paribas, dont le dénouement est intervenu le 3 novembre 2020 au prix de 41,6 euros par action (soit un montant total de 457,56 millions d'euros). Une plus-value nette de 7,28 millions d'euros a été constatée en résultat exceptionnel.

1.2.2 Cession de droits préférentiels de souscription (DPS) et achat de titres

Le 16 novembre 2020, dans le cadre de son projet d'acquisition de Bombardier Transport, Alstom a annoncé une augmentation de capital pour un montant d'environ 2 milliards d'euros.

Le 17 novembre 2020, Bouygues a cédé 16 452 176 de droits préférentiels de souscription Alstom (les « DPS ») au prix de 2,95 euros par DPS (soit un montant total d'environ 48,53 millions d'euros) dans le cadre d'un placement auprès d'investisseurs qualifiés par voie de construction accélérée d'un livre d'ordres (le « Placement »).

Bouygues a alors procédé au reclassement des DPS dans une proportion lui permettant de financer l'exercice du solde de ses DPS Alstom et ainsi de participer à l'augmentation de capital (achat de 1 645 215 titres au prix de 29,5 euros par titre), avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Alstom dans le cadre d'une opération blanche.

Cette opération confirme le soutien de Bouygues à la stratégie d'Alstom et au projet d'acquisition de Bombardier Transport, sans engager de capitaux supplémentaires. Le règlement-livraison du Placement a eu lieu le 19 novembre 2020.

À l'issue de cette opération, Bouygues s'est engagé à conserver ses titres Alstom pendant une période de 90 jours se terminant le 7 mars 2021.

Au 31 décembre 2020, la participation de Bouygues s'élève à 7,99 % du capital social d'Alstom au prix unitaire moyen de 37,97 euros par action.

1.3 Emprunts obligataires

1.3.1 Emprunt obligataire émis en avril 2020

Un emprunt obligataire de 1 000 millions d'euros a été émis le 14 avril 2020 au taux de 1,125 %, avec une prime d'émission de 99,277 %, il sera amorti en totalité le 24 juillet 2028 par remboursement au pair.

1.3.2 Remboursement emprunts obligataires

Le 22 juillet 2020, un montant de 1 000 millions d'euros a été versé en remboursement des emprunts obligataires émis en 2005 (750 millions d'euros en juillet 2005 et 250 millions d'euros en février 2006), au taux de 4,25 %.

1.4 Covid-19

Maintien du paiement des impôts et charges sociales

La décision a été prise de maintenir le calendrier de paiement des impôts et charges et donc de ne pas reporter la sortie de trésorerie.

1.5 Faits significatifs postérieurs au 31 décembre 2020

1.5.1 Alstom

À l'issue de l'opération de cession des titres Alstom par Bouygues et des opérations de capital réalisées au quatrième trimestre 2020 et le 29 janvier dans le cadre du rachat de la division ferroviaire du canadien Bombardier par Alstom, Bouygues détient 6,35 % de son capital.

1.5.2 Bouygues Construction

Le 9 décembre 2020, Bouygues SA a lancé une offre publique de retrait visant les actions de la société Bouygues Construction suivie d'un retrait obligatoire.

L'offre s'inscrit dans le cadre d'une opération de simplification de la structure capitalistique de Bouygues Construction par l'acquisition du solde du capital de la Société tout en offrant une opportunité de liquidité immédiate et intégrale de leurs actions Bouygues Construction aux actionnaires minoritaires de la Société à des conditions de prix attractives. À l'issue de l'opération, Bouygues SA et SFGP posséderont la totalité des actions de Bouygues Construction.

L'opération se terminera le 24 février 2021.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes ont été établis conformément aux dispositions légales en vigueur.

2.1 Immobilisations incorporelles

Les dépenses sont inscrites en comptabilité selon la méthode du coût historique.

En règle générale, les logiciels informatiques acquis à des tiers sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée allant jusqu'à cinq ans. Certains développements informatiques spécifiques et conséquents sont amortis sur une durée allant jusqu'à dix ans.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors taxes déductibles. Les frais accessoires non représentatifs d'une valeur vénale sont portés directement en charges dans l'exercice.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la nature et de la durée de vie prévue de chaque composant.

2.3 Immobilisations financières

2.3.1 Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation et autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition sont incorporés dans la valeur de ces titres.

Les titres de participation et les titres immobilisés sont évalués en fonction de leur valeur d'utilité déterminée sur la base de critères objectifs, d'éléments prévisionnels ou de tout autre élément représentatif de la valeur réelle des titres détenus.

Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constatée entre les deux termes retenus.

2.3.2 Créances immobilisées

Les créances immobilisées figurent à l'actif du bilan pour leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire, compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

2.4 Créances et dettes en monnaies étrangères

Les créances et dettes en monnaies étrangères sont évaluées sur la base du dernier cours de change à la date d'arrêt du bilan.

Les écarts constatés sont portés à des comptes de régularisation au bilan. Les pertes latentes sont provisionnées.

2.5 Valeurs mobilières de placement

L'estimation du portefeuille est conforme aux normes édictées par le plan comptable.

En l'occurrence, la valeur d'inventaire des titres non cotés (actions, titres de créances négociables, OPCVM monétaires) a été déterminée par référence

à la dernière estimation au 31 décembre 2020. Pour les titres cotés, la valeur est égale au cours moyen du dernier mois de l'exercice.

2.6 Comptes de régularisation

Les charges à répartir comprennent essentiellement les frais d'émission des emprunts obligataires pour la part non couverte par la prime d'émission. En cas d'obligations convertibles, la quote-part de frais non amortis afférente aux obligations converties en actions est imputée sur la prime d'émission des actions nouvelles.

Les primes de remboursement des obligations portent sur les emprunts obligataires dont les prix d'émission correspondent à 98,662 % (octobre 2006), 99,66 % (février 2012), 99,681 % (octobre 2012), 99,046 % (décembre 2016) et 99,277 % (avril 2020) du montant nominal.

2.7 Provisions

Elles concernent essentiellement :

- les provisions pour risques divers dont provisions sur contrôles fiscaux et provisions pour risques complémentaires sur pertes filiales. Ces dernières sont constituées pour les filiales dont la situation nette négative n'a pu être couverte par les dépréciations des titres et autres créances détenues par Bouygues sur ces filiales ; et
- les provisions pour charges qui comprennent notamment les avantages au personnel : primes, indemnités de fin de carrière, médailles du travail, etc.

2.8 Instruments financiers de couverture

Afin de limiter l'incidence des variations de change et de taux d'intérêts sur le compte de résultat, la société est amenée à utiliser des instruments financiers de couverture.

Ces instruments ont pour caractéristiques communes :

- d'être limités aux produits suivants : achats et ventes à terme de devises, swaps de devises, *cross currency swaps*, achats d'options de change dans le cadre de la couverture du risque de change, swaps de taux d'intérêts, *future rate agreements*, achats de *caps* et de tunnels dans le cadre de la couverture du risque de taux ;
- de n'être utilisés qu'à des fins de couverture ou de pré-couverture ;
- de n'être traités qu'avec des banques françaises et étrangères de premier rang ; et
- de ne présenter aucun risque d'illiquidité en cas de retournement éventuel.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opération de couverture sont comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

2.9 Engagements de la société en matière d'indemnités de départ à la retraite

Méthodes et hypothèses retenues pour le calcul :

- méthode rétrospective des droits projetés avec salaires de fin de carrière ;

- indemnité conventionnelle et bénévole en usage dans l'entreprise, tenant compte des conventions collectives des Cadres et des Etam en vigueur ;
- engagement en harmonie avec les avis et recommandations de l'Autorité des normes comptables (ANC) ;
- droits acquis au 31 décembre 2020 ;
- classement du personnel en groupes homogènes en fonction du statut, de l'âge et de l'ancienneté ;
- salaire mensuel moyen de chaque groupe, majoré du coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- évolution des carrières et taux d'actualisation : taux révisés chaque année selon évolution ;
- le taux de rotation moyen du personnel a été calculé à partir de la moyenne des sorties (par démission uniquement) des cinq dernières années ;
- espérance de vie par référence aux tables d'espérance de vie 2012-2014 de l'INSEE ; et
- application des dispositions de la norme IAS 19 révisée, suite à la recommandation de l'ANC de novembre 2013 : les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat.

2.10 Consolidation

La société Bouygues SA est la société de tête du groupe de consolidation.

Note 3 Actif immobilisé

	Montants au 31/12/2019	Augmentations	Diminutions	Montants au 31/12/2020
Immobilisations incorporelles				
Logiciels	7	1		8
Autres				
Valeur brute	7	1		8
Amortissements	(5)	(1)		(6)
VALEUR NETTE	2			2
Immobilisations corporelles				
Terrains - Constructions				
Autres				
Valeur brute				
Amortissements				
VALEUR NETTE				
Immobilisations financières				
Participations	9 658	603 ^a	500 ^b	9 761
Créances rattachées à des participations				
Autres	22			22
Valeur brute	9 680	603	500	9 783
Dépréciations	(68)	(8)		(76)
VALEUR NETTE	9 612	595	500	9 707
TOTAL VALEUR NETTE	9 614	595	500	9 709

(a) dont :

- Colas : achat de 68 424 actions pour 9,75 millions d'euros
- Alstom : achat de 1 645 215 actions pour 48,53 millions d'euros
- Bouygues Telecom : souscription à l'augmentation de capital du 28 décembre 2020, 6 336 930 actions pour 540,98 millions d'euros

(b) dont :

- Alstom : valeur comptable des 11 000 000 actions cédées de 449,13 millions d'euros
- Alstom : valeur comptable des 16 452 176 droits préférentiels de souscription cédés de 48,81 millions d'euros

Note 4 Échéances des créances de l'actif circulant

	Brut	- 1 an	+ 1 an
Avances et acomptes			
Créances clients et comptes rattachés	28	28	
Autres créances	194	192	2
TOTAL	222	220	2

Note 5 Disponibilités

	Au 31/12/2020	Au 31/12/2019
Dépôts à terme inférieurs à 3 mois	700	330
Autres	1 552	938
TOTAL	2 252	1 268

Note 6 Comptes de régularisation

	Au 31/12/2019	Augmentations	Diminutions	Au 31/12/2020	dont - 1 an
Actif					
Frais d'émission d'emprunts	5	4	(2)	7	2
Soulte sur swaps de taux : charges à répartir	42	52	(12)	82	14
Primes de remboursement des obligations	9	7	(2)	14	2
Prime de rachat des obligations					
Autres	1	1		2	2
TOTAL	57	64	(16)	105	20
Passif					
Soulte sur swaps de taux : produits à étaler					
Autres					
TOTAL					

Note 7 Variation des capitaux propres

CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2019 (AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)	6 653
Prélèvement au titre des dividendes distribués	(647) ^a
CAPITAUX PROPRES APRÈS AFFECTATION DU RÉSULTAT	6 006
Mouvements sur capital social	1
Mouvements sur primes et réserves	22 ^b
Report à nouveau	
Résultat de la période	698
Subvention d'investissement	
Provisions réglementées	(1)
Autres	
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2020	6 726

(a) L'assemblée générale ordinaire du 4 septembre 2020 a décidé le versement d'un dividende par action de 1,7 euro. Bouygues SA a réglé 647 millions d'euros le 11 septembre 2020.

(b) dont exercice d'options de souscription de l'exercice pour 21,2 millions d'euros

Note 8 Composition du capital de la société

	Nombre de voix	Nombre d'actions
AU DÉBUT DE L'EXERCICE	509 048 266	379 828 120
Mouvements de l'exercice	5 719 161	931 722 ^a
À LA FIN DE L'EXERCICE	514 767 427	380 759 842
NOMINAL (en euro)		1

Nombre maximal d'actions futures à créer : 4 570 043

(a) Mouvements de l'exercice :

Exercice d'options de souscription : 931 722 actions créées pour un montant de 22,1 millions d'euros

- 0,9 million d'euros en capital
- 21,2 millions d'euros en prime d'émission

Note 9 Provisions

	Au 31/12/2019	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31/12/2020
			Utilisées	Non utilisées	
Provisions sur filiales	1	1			2
Provisions pour impôts (risques fiscaux)	1				1
Autres provisions	7				7
Provisions pour risques	9	1			10
Provisions pour charges	37	16	(20)	(2)	31
Total	46	17	(20)	(2)	41
			(22)		
Provisions d'exploitation		16	(22)		
Provisions financières		1			
Provisions exceptionnelles y compris pour impôts					
		17	(22)		

Note 10 Échéances des dettes à la clôture de l'exercice

Passif	Brut	- 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans
Dettes financières				
Autres emprunts obligataires (intérêts courus compris)				
Emprunt obligataire octobre 2006 ^a	603	8		595
Emprunt obligataire février 2012 ^b	832	32	800	
Emprunt obligataire octobre 2012 ^c	724	24	700	
Emprunt obligataire décembre 2016 ^d	756	6		750
Emprunt obligataire avril 2020 ^e	1 008	8		1 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits ^f	40	40		
Emprunts et dettes financières divers ^g	60		60	
Total dettes financières	4 023	118	1 560	2 345
Dettes d'exploitation	28	28		
Dettes diverses	93	93		
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques	1 591	1 591		
Produits à étaler et produits constatés d'avance				
TOTAL	5 735	1 830	1 560	2 345

Montants d'origine hors intérêts courus :

(a) emprunt obligataire d'octobre 2006 :

- montant : 400 millions de livres sterling (595,33 millions d'euros) – Taux : 5,5 %
- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 6 octobre 2026, par remboursement au pair

(b) emprunt obligataire de février 2012 :

- montant : 800 millions d'euros – Taux : 4,50 %
- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 9 février 2022, par remboursement au pair

(c) emprunt obligataire d'octobre 2012 :

- montant : 700 millions d'euros – Taux : 3,625 %
- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 16 janvier 2023, par remboursement au pair

(d) emprunt obligataire de décembre 2016 :

- montant : 750 millions d'euros – Taux : 1,375 %
- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 7 juin 2027, par remboursement au pair

(e) emprunt obligataire d'avril 2020 :

- montant : 1 000 millions d'euros – Taux : 1,125 %
- modalités de remboursement : amortissement en totalité le 24 juillet 2028, par remboursement au pair

(f) billets de trésorerie :

- montant : 40 millions d'euros

(g) convention de prêt entre Bouygues et Uniservice de juillet 2019 :

- montant : 60 millions d'euros – Taux : taux légal en vigueur en Suisse

Note 11 Détails des comptes concernant les entreprises liées

	Montants bruts		Montants bruts
Actif		Passif	
Immobilisations financières	9 761	Dettes financières	60
Créances d'exploitation	28	Dettes d'exploitation	2
Créances diverses	12	Dettes diverses	80
Disponibilités et comptes courants		Soldes créditeurs de banques et de comptes courants	1 591
TOTAL	9 802	TOTAL	1 733
Charges		Produits	
Charges d'exploitation	14	Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation	75
Charges financières	3	Produits financiers	807
Charges d'impôt sociétés		Produits d'impôt sociétés	61
TOTAL	17	TOTAL	943

Note 12 Opérations sur les instruments financiers

12.1 Couverture du risque de taux et du risque de change par échéance

	- 1an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Achats à terme				
Ventes à terme				
Swaps de change				
Swaps de taux		100		100
Options de taux (<i>caps, floors</i>)				

12.2 Couverture du risque de taux et du risque de change par devise d'origine

	EUR	CHF	GBP	USD	Autres	Total
Achats à terme						
Ventes à terme						
Swaps de change						
Swaps de taux	100					100
Options de taux (<i>caps, floors</i>)						

12.3 Opérations optionnelles

Néant

Note 13 Engagements hors bilan, donnés et reçus

	Montant de la garantie	dont entreprises liées
Engagements donnés (passif)		
Autres engagements donnés ^{ab}	209	109
TOTAL	209	109
Engagements reçus (actif)		
Autres engagements reçus ^b	108	
TOTAL	108	

(a) dont cautions solidaires sur lignes de crédit : 100,6 millions d'euros

(b) dont swaps de taux 100 millions d'euros et caution solidaire sur Fondation Francis Bouygues 8,4 millions d'euros portant sur quatre ans, de 2021 à 2024

Note 14 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de Bouygues est composé essentiellement de refacturation aux filiales de frais de services communs.

Note 15 Résultat financier

	2020	2019
Dividendes reçus et résultats des sociétés de personnes	807 ^b	1 133 ^a
Produits sur intérêts	1	2
Charges sur intérêts	(187)	(174)
Autres produits financiers divers nets (produits de cession, dépréciations et provisions)	35	110
TOTAL	657	1 071

(a) Le dividende 2019 tient compte de la distribution d'un dividende exceptionnel d'Alstom pour un montant de 341,47 millions d'euros.

(b) En 2020, TF1 et Bouygues Immobilier n'ont pas versé de dividende, le montant versé en 2019 était de 207,82 millions d'euros. Bouygues Construction, Colas et Bouygues Telecom ont versés 222,44 millions d'euros de plus en 2020 par rapport à 2019.

Note 16 Intégration fiscale et impôt sur les bénéfices

Bouygues a opté depuis 1997 pour le régime d'intégration fiscale (art. 223 A à U du CGI).

Outre Bouygues, le périmètre d'intégration fiscale 2020 compte 76 filiales.

Chaque société comptabilise sa charge d'impôt comme en l'absence d'intégration, l'économie d'impôt étant appréhendée par la société mère.

Au titre de l'exercice 2020, Bouygues a constaté un produit d'impôt sur les bénéfices, se répartissant ainsi :

	Court terme	Long terme	Total
Charge/Produit net d'impôt	1		1
Intégration fiscale (IS reçu des filiales bénéficiaires intégrées)	64	3	67
TOTAL	65	3	68

La différence avec le compte de résultat (1 million d'euros) provient de produits d'impôt sur contrôles fiscaux des filiales intégrées pour 0,6 million d'euros, de crédits d'impôt perdus par les filiales sortantes de l'intégration fiscale pour 0,2 million d'euros et d'un ajustement de l'IS 2019 pour 0,2 million d'euros.

Note 17 Situation fiscale latente

	Au 31/12/2019		Variations de l'exercice		Au 31/12/2020	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Charges non déductibles						
Provision pour impôt	1				1	
Autres charges non déductibles	24		1		25	
TOTAL	25		1		26	
Charges déduites fiscalement et produits imposés fiscalement et non comptabilisés						
Écart conversion actif						
Écart conversion passif						
Écart conversion						
Produits à étaler						
Charges à répartir						
Bons de capitalisation						
Compte de liquidité						
Prime de rachat des obligations						
Autres produits et charges						
TOTAL						

Au 31 décembre 2020, le stock de déficit groupe reportable provenant de l'intégration fiscale est de 459 millions d'euros en base.

Note 18 Effectif moyen employé pendant l'exercice

	2020	2019
Cadres	179	171
Employés, techniciens et agents de maîtrise (Etam)	11	14
TOTAL	190	185

Note 19 Avances, crédits, rémunérations alloués aux organes d'administration et de direction

Rémunérations allouées par Bouygues SA et ses filiales aux membres des organes d'administration et de direction présents au 31 décembre 2020 au titre de l'exercice 2020 :

- le montant global des rémunérations directes et indirectes de toutes natures des membres de la direction (président-directeur général et directeur général délégué) s'élève à 2,4 millions d'euros de rémunération de base, 2,06 millions d'euros de rémunération variable liée aux

performances réalisées en 2020 et 0,14 million d'euros de rémunération pour participation aux conseils ; et

- rémunérations allouées aux administrateurs non dirigeants : 0,81 million d'euros.

Note 20 Inventaire des valeurs mobilières

	Nombre de titres	%	Valeur d'inventaire
Alstom	23 581 441	7,993	1 099 ^b
Bouygues Construction	1 705 200	99,940	812 ^c
Bouygues Immobilier	90 930	100,000	442 ^c
Bouygues Telecom	48 495 576	90,164	5 816 ^a
Colas	31 611 646	96,806	2 515 ^c
TF1	91 946 297	43,702	732 ^a
Autres titres			230
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION			11 646
Titres de créances négociables, OPCVM monétaires			193 ^{a b}
Bons de capitalisation			1 ^{a b}
Autres titres			22 ^{a b}
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT			216
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES			11 862

La valeur d'inventaire retenue est :

(a) la valeur comptable ;

(b) la valeur boursière au 31 décembre 2020 (cours de clôture) ; et

(c) la quote-part de situation nette consolidée.

Note 21 Tableau des filiales et participations

	Capital ^a	Autres capitaux propres ^{ab}	%	Valeur comptable des titres ^c		Prêts et avances	Cautions et avals ^c	Chiffre d'affaires HT ^c	Résultat ^c	Dividendes encaissés ^c
				Brute	Nette					
A - Renseignements détaillés										
1. FILIALES (% > 50)										
France										
Bouygues Construction ^d	128	685	99,94	59	59			12 047	154	325
Bouygues Immobilier ^d	139	303	100,00	315	315			2 032	(30)	
Bouygues Telecom ^d	820	3 745	90,16	5 816	5 816			6 438	417	271
Colas ^d	49	2 548	96,81	1 722	1 722			12 297	94	202
TOTAL				7 912	7 912					798
Étranger										
Uniservice	51	21	99,99	32	32				8	9
TOTAL				32	32					9
2. PARTICIPATIONS (10 < % ≤ 50)										
France										
TF1 ^d	42	1 554	43,70	732	732			2 082	54	
TOTAL				732	732					
Étranger										
TOTAL										
B - Renseignements globaux										
3. AUTRES FILIALES										
France				1 084 ^e	1 009 ^e			3 560 ^f	168 ^g	
Étranger				1				2		
4. AUTRES PARTICIPATIONS										
France								122	6	
Étranger								34		
TOTAL GÉNÉRAL				9 761	9 685					807

(a) en devises locales d'opération

(b) y compris le résultat de l'exercice

(c) en devise Euro

(d) société mère de métier : capital, autres capitaux propres, chiffre d'affaires et résultat consolidé du métier au 31 décembre 2020

(e) dont Alstom : 895 millions d'euros

(f) dont Alstom : 3 518 millions d'euros, chiffre semestriel publié au 30 septembre 2020

(g) dont Alstom : 175 millions d'euros, chiffre semestriel publié au 30 septembre 2020

7.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'assemblée générale de la société Bouygues,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Bouygues relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères, et donnent une image

fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des immobilisations financières

Risque identifié

Les immobilisations financières qui figurent au bilan au 31 décembre 2020 pour 9,7 milliards d'euros concernent principalement les filiales et participations détaillées en note 21 de l'annexe aux comptes annuels.

- Comme exposé dans la note 2.3.1 de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation et les autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition après incorporation des frais d'acquisition. Leur valeur d'utilité, ou valeur d'inventaire, est déterminée sur la base de critères objectifs, d'éléments prévisionnels ou de tout autre élément représentatif de la valeur réelle des titres. Une dépréciation est constituée à hauteur de la différence constatée entre la valeur comptable des titres et leur valeur d'utilité.
- Comme exposé dans la note 2.3.2 de l'annexe aux comptes annuels, les créances immobilisées sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire est, compte tenu des perspectives de recouvrement, inférieure à la valeur comptable.

Nous considérons l'évaluation des immobilisations financières comme un point clé de notre audit dans la mesure où celle-ci est sensible aux estimations et aux hypothèses retenues par la direction et, par conséquent, peut avoir une incidence significative sur les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- prendre connaissance du processus budgétaire et des contrôles clés associés à ce processus mis en œuvre afin de déterminer la valeur d'utilité des titres de participation et des autres titres immobilisés ;
- apprécier les modalités de calcul des valeurs d'utilité et, en particulier, les prévisions de flux de trésorerie des sociétés représentatives de ces titres de participation ;
- apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation, les taux d'actualisation retenus dans le cadre du calcul de valeurs d'utilité ;
- tester l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité mis en œuvre par le groupe ;
- réaliser le cas échéant des analyses de sensibilité, en particulier pour les titres de participation présentant des valeurs d'utilité proches de la valeur comptable ;
- apprécier le caractère recouvrable des créances immobilisées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation et autres titres immobilisés ;
- contrôler l'information donnée dans les annexes aux comptes annuels, notamment la description de la méthode de détermination de la valeur d'inventaire pour les lignes de titres significatives.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations. Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

7

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Bouygues par votre assemblée générale du 24 avril 2003 pour le cabinet Ernst & Young Audit et du 10 juin 1998 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2020, le cabinet Ernst & Young Audit était dans la dix-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la vingt-troisième année.

comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent

de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 17 février 2021

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG Audit

MAZARS

Nicolas Pfeuty

Gilles Rainaut

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 22 AVRIL 2021



8.1	Ordre du jour	362	8.3	Rapports des commissaires aux comptes	386
8.1.1	Partie ordinaire	362	8.3.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	386
8.1.2	Partie extraordinaire	362	8.3.2	Autres rapports à l'assemblée générale ordinaire	390
8.2	Rapport du conseil d'administration et résolutions proposées à l'assemblée générale	363	8.3.3	Rapports à l'assemblée générale extraordinaire	391
8.2.1	Partie ordinaire de l'assemblée générale	363			
8.2.2	Partie extraordinaire de l'assemblée générale	369			
8.2.3	Autorisations financières soumises à l'assemblée générale	385			

8.1 ORDRE DU JOUR

8.1.1 Partie ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2020 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2020 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2020 et fixation du dividende ;
4. Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
5. Approbation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
6. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs ;
7. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
8. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Martin Bouygues, président-directeur général ;
9. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Olivier Bouygues, directeur général délégué jusqu'au 31 août 2020 ;
10. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Philippe Marien, directeur général délégué jusqu'au 19 février 2020 ;
11. Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Olivier Roussat, directeur général délégué ;
12. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues ;
13. Nomination de Mme Pascaline de Dreuzy en qualité d'administratrice ;
14. Renouvellement du mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Ernst & Young Audit ;
15. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

8.1.2 Partie extraordinaire

16. Autorisation consentie au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues ;
17. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales ;
18. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;
19. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales ;
20. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales ;
21. Autorisation consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de fixer, selon les modalités déterminées par l'assemblée générale, le prix d'émission sans droit préférentiel de souscription des actionnaires de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée ;
22. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires ;
23. Délégation de pouvoirs consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, hors offre publique d'échange ;
24. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société ;
25. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en conséquence de l'émission, par une filiale, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;

26. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'augmenter le capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ;
27. Autorisation donnée au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés qui lui sont liées ;
28. Autorisation consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés qui lui sont liées ;
29. Autorisation consentie au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, dédiées à la retraite, avec renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés ou mandataires sociaux éligibles de la Société ou de sociétés qui lui sont liées ;
30. Délégation de compétence consentie au conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'émettre des bons de souscription d'actions, dans la limite de 25 % du capital social, en période d'offre publique visant la Société ;
31. Modification de l'article 13.7 des statuts de la Société à l'effet de modifier la limite d'âge du Président du conseil d'administration ;
32. Pouvoirs pour formalités.

8.2 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET RÉOLUTIONS PROPOSÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Ce chapitre présente le projet de résolutions qui sera soumis à l'assemblée générale mixte des actionnaires de Bouygues et le rapport du conseil d'administration (« exposé des motifs ») sur ces résolutions.

8.2.1 Partie ordinaire de l'assemblée générale

Résolutions 1, 2 et 3 – Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2020, affectation du résultat et fixation du dividende (1,70 euro par action)

Dans le cadre des 1^{er} et 2^e résolutions, nous vous proposons d'approuver, après avoir pris connaissance des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes :

- les comptes annuels de l'exercice 2020, qui font ressortir un résultat net de 697 576 616,58 euros ; et
- les comptes consolidés de l'exercice 2020, qui font ressortir un résultat net part du Groupe de 696 millions d'euros.

Ces comptes et rapports figurent dans le document d'enregistrement universel 2020 et sont disponibles sur bouygues.com. La brochure de convocation à l'assemblée générale contient un résumé des comptes consolidés.

L'exercice clos le 31 décembre 2020 se solde par un bénéfice distribuable de 3 143 521 795,06 euros, constitué comme suit :

- bénéfice net de l'exercice : 697 576 616,58 euros ;
- affectation à la réserve légale : (93 172,20) euros ;
- report à nouveau : 2 446 038 350,68 euros.

Dans le cadre de la 3^e résolution, nous vous proposons d'affecter ce bénéfice comme suit :

- distribution d'un dividende global de 647 291 731,40 euros ;
- affectation du solde, soit 2 496 230 063,66 euros, au report à nouveau.

Cette distribution représente un dividende ordinaire de 1,70 euro pour chacune des 380 759 842 actions existantes au 31 décembre 2020.

Cette distribution est éligible, sur option, à l'abattement de 40 % prévu au 2^o du 3 de l'article 158 du Code général des impôts. Le report à nouveau s'établit à 2 496 230 063,66 euros.

Le détachement du dividende interviendra le 4 mai 2021 et le dividende sera mis en paiement le 6 mai 2021.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents, est indiqué ci-après dans la troisième résolution.

Première résolution

(APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE 2020)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net de 697 576 616,58 euros.

Deuxième résolution

(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE 2020)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 et des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net part du Groupe de 696 millions d'euros.

Troisième résolution

(AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2020 ET FIXATION DU DIVIDENDE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ressortant à un bénéfice net de

en euros

Résultat de l'exercice	697 576 616,58
Affectation à la réserve légale	(93 172,20)
Report à nouveau (créditeur)	2 446 038 350,68
Affectation	
Dividende ordinaire ^a	647 291 731,40
Report à nouveau	2 496 230 063,66

(a) 1,70 euro x 380 759 842 actions (nombre d'actions au 31 décembre 2020)

L'assemblée fixe en conséquence le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2020 à un montant total de 1,70 euro par action y ouvrant droit.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 4 mai 2021 et payable en numéraire le 6 mai 2021 sur les positions arrêtées le 5 mai 2021 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts en cas

697 576 616,58 euros, diminué de la dotation à la réserve légale d'un montant de 93 172,20 euros et augmenté du report à nouveau d'un montant de 2 446 038 350,68 euros, constitue un bénéfice distribuable de 3 143 521 795,06 euros.

Elle décide, sur la proposition du conseil d'administration, d'affecter le résultat de l'exercice de la manière suivante :

d'option pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Dans l'hypothèse où, à la date de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, la somme correspondant au montant du dividende qui n'aurait pas été versé au titre de ces actions serait affectée au report à nouveau.

Conformément à la loi, l'assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

	2017	2018	2019
Nombre d'actions	366 125 285 ^c	372 377 939 ^d	380 422 833 ^e
Dividende unitaire ordinaire (en euros)	1,70	1,70	1,70
Dividende total (en euros) ^{a b}	620 427 649,70	631 323 719,80	646 608 316,10

(a) Les montants indiqués représentent les dividendes effectivement versés, étant rappelé que les actions rachetées par la Société n'ouvrent pas droit à distribution.

(b) Montants éligibles sur option à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts

(c) Le capital au 31 décembre 2017 était de 366 125 285 actions ; compte tenu de l'annulation de 1 157 844 actions par le conseil d'administration du 21 février 2018, le nombre d'actions ayant donné lieu au versement du dividende était de 364 967 441 actions.

(d) Le capital au 31 décembre 2018 était de 372 377 939 actions ; compte tenu de l'annulation de 869 832 actions par le conseil d'administration du 20 février 2019, le nombre d'actions ayant donné lieu au versement du dividende était de 371 508 107 actions.

(e) L'assemblée générale du 4 septembre 2020 a approuvé le versement d'un dividende pour toute action existante à la veille de ladite assemblée à minuit, soit un capital de 380 422 833 actions.

Résolutions 4 – Approbation des conventions réglementées

Nous vous proposons d'approuver les conventions dites réglementées intervenues autorisées par le conseil d'administration au cours de l'exercice 2020 et au début de l'exercice 2021, entre Bouygues et :

- un de ses mandataires sociaux (dirigeant, administrateur) ;
- une société dans laquelle un mandataire social de Bouygues détient également un mandat ;
- un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote de Bouygues.

Cette approbation s'inscrit dans le cadre de la procédure dite des conventions réglementées, qui vise à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts.

Conformément à la loi, ces conventions ont fait l'objet, avant leur conclusion, d'une autorisation préalable du conseil d'administration, les administrateurs concernés s'étant abstenus. Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées figure au chapitre 8, section 8.3, du présent document d'enregistrement universel. Les conventions mentionnées dans ce rapport spécial et déjà

approuvées par des assemblées générales antérieures ne sont pas soumises à nouveau au vote de l'assemblée.

Conventions de services communs entre Bouygues et ses filiales

Lors de sa séance en date du 18 novembre 2020, le conseil d'administration a autorisé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2021, des conventions de services communs conclues entre Bouygues et ses filiales.

Les conventions de services communs sont usuelles au sein des groupes de sociétés. Elles permettent à Bouygues, société mère du Groupe, de faire bénéficier ses différentes filiales de services et expertises dans différents domaines : management, ressources humaines, informatique, droit, finance, etc. Bouygues et ses principales filiales concluent chaque année des conventions relatives à ces prestations, afin de permettre à chacun des métiers de faire appel à ces services et expertises en tant que de besoin.

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques, ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée. La facturation de cette quote-part fait l'objet d'une marge

de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

En 2020, Bouygues a facturé, dans le cadre de ces conventions de services communs, les sommes suivantes :

- Bouygues Construction : 18 millions d'euros ;
- Colas : 18 millions d'euros ;
- TF1 : 3 millions d'euros ;
- Bouygues Telecom : 9,3 millions d'euros.

Avenant au contrat régissant les prestations d'audit interne entre Bouygues et Bouygues Telecom

Lors de sa séance en date du 18 novembre 2020, le conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un avenant n°6 au contrat de prestations d'audit interne entre Bouygues et Bouygues Telecom en vue de prolonger sa durée jusqu'au 31 décembre 2021.

Cette convention permet à Bouygues Telecom de bénéficier de prestations d'audit interne spécifique au métier des télécoms, assurées par Bouygues et concourant au bon fonctionnement de sa filiale.

Le montant des prestations confiées à Bouygues pour l'année 2021 est fixé, comme l'année précédente, à 350 000 euros hors taxes.

Conventions de refacturation aux filiales des cotisations de retraite relatives à leurs dirigeants

Lors de sa séance en date du 18 novembre 2020, le conseil d'administration a autorisé le renouvellement, pour une durée de deux ans à compter du 1^{er} janvier 2020, des conventions par lesquelles Bouygues refacture à ses filiales Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, les cotisations relatives à la retraite supplémentaire dont bénéficient leurs dirigeants respectifs. Cette retraite représente pour chacun des bénéficiaires 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le Groupe, sans pouvoir excéder huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, soit 329 088 euros en 2020. Ce régime a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances.

À titre indicatif, en 2020, Bouygues a refacturé aux filiales ci-après les sommes suivantes :

- Bouygues Construction : 0,6 million d'euros,
- Colas : 0,6 million d'euros,
- TF1 : 0,6 million d'euros,
- Bouygues Telecom : 0,24 million d'euros.

Convention de prestation de services réciproques entre Bouygues et SCDM

Lors de sa séance en date du 17 février 2021, le conseil d'administration a autorisé la conclusion d'une convention relative aux prestations de service entre Bouygues et SCDM pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2021.

SCDM, société contrôlée par MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues, réalise des prestations de conseil en stratégie de développement, d'études et analyses portant principalement sur les évolutions stratégiques et le développement du groupe Bouygues, investissements et désinvestissements majeurs, plans pluriannuels. Elle s'appuie sur une équipe de spécialistes dotés d'une forte expérience en fusions-acquisitions et en stratégie.

De son côté, Bouygues réalise des prestations d'assistance et de support pour SCDM, comme, par exemple, la gestion de trésorerie, la gestion des ressources humaines et du support informatique.

La convention prévoit des refacturations de SCDM à Bouygues en fonction des dépenses réellement engagées, dans la limite d'un plafond de 2 millions d'euros par an. Ce montant correspond essentiellement à la rémunération allouée à Martin Bouygues par le conseil d'administration en contrepartie de sa mission de mandataire social, en ce compris les charges sociales et fiscales y afférentes. Le solde correspond aux rémunérations de l'équipe stratégie et développement, charges sociales et fiscales incluses, ainsi qu'aux prestations spécifiques.

Au titre de cette convention conclue sur l'exercice 2020, un montant de 5,4 millions d'euros hors taxes a été facturé par la société SCDM à Bouygues. Ce montant correspond essentiellement aux salaires de MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues et aux charges sociales y afférentes (86 % du montant facturé). Le solde (14 % du montant facturé) correspond aux salaires des membres de leur équipe et aux charges sociales et fiscales y afférentes.

Un montant de 425 354 euros a été facturé par Bouygues à la société SCDM.

Quatrième résolution

(APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES VISÉES AUX ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions réglementées présentées dans ce rapport et non encore approuvées par l'assemblée générale.

Résolutions 5 et 6 – Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux (Say on Pay ex ante)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les actionnaires sont appelés à se prononcer sur la politique de rémunération des mandataires sociaux.

- Dans la **5^e résolution**, vous êtes appelés à approuver la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.
- Dans la **6^e résolution**, vous êtes appelés à approuver la politique de rémunération des administrateurs.

Dans le cadre de l'évolution de la gouvernance décidée par le conseil d'administration du 17 février 2021, sur proposition de M. Martin Bouygues et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, la politique de rémunération 2021 des dirigeants mandataires sociaux sera mise œuvre de la façon suivante :

- pour la période du 1^{er} janvier jusqu'au conseil du 17 février 2021 : politique de rémunération applicable à M. Martin Bouygues en qualité de président-directeur général et à M. Olivier Roussat en qualité de directeur général délégué. Cette politique s'inscrit dans la continuité de la politique de rémunération 2020.
- à compter du 17 février 2021 : politique de rémunération applicable à M. Martin Bouygues en qualité de président du conseil d'administration, à M. Olivier Roussat en qualité de directeur général, ainsi qu'à MM. Edward Bouygues et Pascal Grangé en qualité de directeurs généraux délégués. Cette nouvelle politique

de rémunération 2021 vient accompagner l'évolution de la gouvernance de la Société.

Cette politique a été arrêtée par le conseil d'administration du 17 février 2021, sur propositions du comité de sélection et des rémunérations. Elle est conforme à l'intérêt social de Bouygues, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale. Elle est présentée à la rubrique 5.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2020.

Cinquième résolution

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Cette politique est décrite à la rubrique 5.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2020.

Sixième résolution

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, établi en application du II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs. Cette politique est décrite à la rubrique 5.4.1 « Politique de rémunération » du document d'enregistrement universel 2020.

Résolutions 7 à 11 – Approbation des rémunérations des mandataires sociaux en 2020 (Say on Pay ex post)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, nous vous proposons d'approuver dans le cadre de la **7^e résolution** les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

Par ailleurs, il vous est proposé dans le cadre des **8^e à 11^e résolutions** d'approuver la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 aux dirigeants mandataires sociaux conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

Il est rappelé à ce titre que le conseil d'administration du 28 juillet 2020, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, et conformément à ce qui a été annoncé par le président-directeur général du Groupe lors de l'assemblée générale du 23 avril 2020, a décidé de baisser de 25 % la rémunération globale (fixe et variable) sur l'année 2020 des dirigeants mandataires sociaux en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19. Un nouveau critère permettant d'apprécier la capacité des dirigeants mandataires sociaux à gérer rapidement et efficacement la crise sanitaire auprès des collaborateurs et des parties prenantes et à en limiter les impacts a notamment été introduit.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été modifiée et approuvée par l'assemblée générale du 4 septembre 2020.

Sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration du 17 février 2021 a approuvé les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 aux dirigeants mandataires sociaux, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée du 23 avril 2020 (5^e et 6^e résolutions), modifiée par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 (2^e résolution).

Ces différents éléments sont décrits dans le document d'enregistrement universel 2020, rubrique 5.4.2 « Rémunération des mandataires sociaux en 2020 ».

Septième résolution

(APPROBATION DES INFORMATIONS RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX MENTIONNÉES AU I DE L'ARTICLE L. 22-10-9 DU CODE DE COMMERCE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les informations publiées en application du I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce telles que présentées.

Huitième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 À M. MARTIN BOUYGUES, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Martin Bouygues, président-directeur général, tels qu'ils ont été présentés.

Neuvième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 À M. OLIVIER BOUYGUES, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ JUSQU'AU 31 AOÛT 2020)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Olivier Bouygues, directeur général délégué jusqu'au 31 août 2020, tels qu'ils ont été présentés.

Dixième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 À M. PHILIPPE MARIEN, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ JUSQU'AU 19 FÉVRIER 2020)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Philippe Marien, directeur général délégué jusqu'au 19 février 2020, tels qu'ils ont été présentés.

Onzième résolution

(APPROBATION DES ÉLÉMENTS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 À M. OLIVIER ROUSSAT, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à M. Olivier Roussat, directeur général délégué, tels qu'ils ont été présentés.

Résolutions 12 et 13 – Renouvellement du mandat d'un administrateur et nomination d'une nouvelle administratrice indépendante

Le conseil d'administration, réuni le 17 février 2021, a délibéré, sur le rapport du comité de sélection et des rémunérations, de l'évolution de sa composition qui sera proposée à la prochaine assemblée générale du 22 avril 2021.

Les mandats d'administrateurs de M. Martin Bouygues et Mme Anne-Marie Idrac arrivent à échéance à l'issue de ladite assemblée générale.

Le conseil d'administration vous propose, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de renouveler dans le cadre de la **12^e résolution** le mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues et de nommer dans le cadre de la **13^e résolution** Mme Pascaline de Dreuzy en qualité d'administratrice.

Dans le cadre de l'évolution de la gouvernance, le conseil d'administration du 17 février 2021, sur proposition de M. Martin Bouygues et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations a décidé de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général. M. Martin Bouygues a été confirmé en tant que président du conseil d'administration et M. Olivier Roussat a été nommé en qualité de directeur général, avec effet immédiat.

Afin de mettre en œuvre cette nouvelle gouvernance et permettre à M. Martin Bouygues de continuer de faire bénéficier le conseil de sa connaissance de l'ensemble des activités du Groupe ainsi que des femmes et des hommes qui le composent, il est proposé de renouveler son mandat d'administrateur.

Le conseil d'administration vous propose par ailleurs, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de nommer Mme Pascaline de Dreuzy en qualité d'administratrice dans le cadre de la **13^e résolution**.

Mme Pascaline de Dreuzy est également diplômée de l'EMBA-HEC, du certificat Administrateur de sociétés de Sciences-Po-IFA et des modules d'analyse financière et d'évaluation d'entreprise du certificat de finance d'entreprise ICCF-HEC. Elle est chevalier dans l'ordre de la Légion d'honneur.

Elle est présidente fondatrice de P2D Technology destinée à créer des passerelles entre l'industrie et la santé par la sélection de nouvelles Technologies.

Elle est entrée tôt dans le monde des affaires comme administratrice de l'une des holdings familiales de contrôle du groupe PSA. Elle est très investie dans la gouvernance d'entreprises : à l'issue d'un mandat au conseil d'administration de l'Institut français des administrateurs, elle rejoint plusieurs de ses groupes d'experts : ESG, *Reporting* intégré, *Risk Appetite*, Gouvernance des entreprises Familiales. Elle co-préside actuellement le groupe responsabilité sociétale de l'entreprise et l'un des groupes sur l'environnement.

Médecin des Hôpitaux de Paris, elle a piloté pendant plus de 25 ans des projets innovants, transversaux et précurseurs dans le groupe hospitalier Necker-Enfants Malades.

Mme Pascaline de Dreuzy fera bénéficier le conseil de sa large expérience du monde des affaires et de ses connaissances approfondies en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise. Ses fonctions antérieures d'administratrice d'une holding familial et de l'Institut français des administrateurs contribueront également à la richesse des échanges au sein du conseil d'administration.

Le conseil d'administration a examiné la situation de Mme Pascaline de Dreuzy au regard des critères d'indépendance définis par le Code Afep-Medef. Il a conclu que, bien qu'ayant été administratrice de TF1 de 2016 à 2021, elle n'avait désormais aucune relation d'affaires avec le groupe TF1. Le conseil d'administration a indiqué considérer Mme Pascaline de Dreuzy comme indépendante.

Sous réserve de l'approbation de ces résolutions par l'assemblée générale du 22 avril 2021, le conseil d'administration resterait composé de quatorze administrateurs, dont deux administrateurs représentant les salariés et deux administrateurs représentant les salariés actionnaires. Il comptera parmi ses membres 50 % d'administrateurs indépendants (calculée hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires) et 50 % de femmes (calculée hors administrateurs représentant les salariés).

Douzième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE M. MARTIN BOUYGUES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, renouvelle le mandat d'administrateur de M. Martin Bouygues pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2023.

Treizième résolution

(NOMINATION DE MME PASCALINE DE DREUZY EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, nomme en qualité d'administratrice, pour une durée de trois ans, Mme Pascaline de Dreuzy en remplacement de Mme Anne-Marie Idrac dont le mandat a pris fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire. Le mandat de Mme Pascaline de Dreuzy prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2023.

Résolution 14 – Renouvellement d'un mandat de commissaire aux comptes

Le mandat de commissaire aux comptes de Ernst & Young Audit (commissaire aux comptes titulaire) arrive à expiration à l'issue de l'assemblée générale du 22 avril 2021.

Le comité d'audit a mené un processus au cours de l'exercice 2020 avec l'objectif d'assurer la continuité de l'audit.

Le conseil d'administration vous propose ainsi, dans le cadre de la **14^e résolution**, de renouveler le mandat de ce commissaire aux comptes, pour une durée de six exercices, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2026.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 823-1 du Code de commerce, modifié par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 et aux statuts de la Société, le conseil d'administration, sur recommandation du comité d'audit, a décidé de ne pas renouveler le mandat de Auditex en qualité de commissaire aux comptes suppléant qui arrive à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 22 avril 2021.

Quatorzième résolution

(RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE DE LA SOCIÉTÉ ERNST & YOUNG AUDIT)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration, renouvelle le mandat de commissaire aux comptes titulaire de la société Ernst & Young Audit, ayant son siège social au 1-2 place des Saisons, 92400 Courbevoie, pour une durée de six exercices qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2027 sur les comptes de l'exercice 2026.

Résolution 15 – Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

Comme chaque année, nous vous proposons de renouveler l'autorisation donnée à la Société de procéder au rachat de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat.

Objectifs autorisés

Cette autorisation couvrira les objectifs suivants :

1. réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire ;
2. satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
3. attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions ;
4. favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissement agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;
5. conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ;
6. mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le conseil d'administration de la Société a décidé, dans sa séance du 17 février 2021, de restreindre les objectifs du programme de rachat aux seuls points 1, 3 et 4 ci-dessus. Il s'est toutefois réservé la faculté d'étendre le programme aux autres finalités ci-dessus. Dans une telle hypothèse, la Société en informerai le marché.

Conformément à la loi, les opérations de rachat d'actions pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique sur le capital de la Société. Il apparaît en effet important que la Société puisse, le cas échéant, même en période d'offre publique, racheter des actions propres en vue de réaliser les objectifs prévus par le programme de rachat.

Pour information, en 2020, les opérations sur actions propres ont été les suivantes :

- rachat de 2 008 858 actions et vente de 2 005 358 actions essentiellement par l'intermédiaire d'un prestataire de services agissant dans le cadre d'un contrat de liquidité.

L'autorisation serait accordée dans les limites suivantes :

Plafond de l'autorisation

- 5% du capital ;
- prix maximum de rachat : 55 euros par action ;
- budget maximum : 1 milliard d'euros.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

Quinzième résolution

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, À L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration incluant le descriptif du programme de rachat d'actions propres :

1. autorise le conseil d'administration à procéder ou faire procéder à des achats d'actions par la Société, dans les conditions décrites ci-après, dans la limite d'un nombre d'actions représentant jusqu'à 5 % du capital de la Société au jour de l'utilisation de cette autorisation, et dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention ;
2. décide que cette autorisation pourra être utilisée en vue des finalités suivantes, correspondant, soit à une pratique de marché admise par l'AMF, soit à un objectif prévu par l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché, soit à un objectif mentionné par l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :
 - a) réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'assemblée générale extraordinaire,
 - b) satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière,
 - c) attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions,
 - d) favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la Société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissement agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF,
 - e) conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre

d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable,

- f) mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur ;
3. décide que l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, dans le respect des règles édictées par l'AMF dans sa position-recommandation DOC-2017-04, sur tout marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociation (MTF) ou via un « internalisateur » systématique, ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique portant sur les titres de la Société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme ;
4. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 55 euros par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la Société. En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes d'émission, bénéfiques ou réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas d'une division ou d'un regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et le nombre de titres après l'opération ;
5. fixe à 1 000 000 000 euros (un milliard d'euros) le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat d'actions ainsi autorisé ;
6. prend acte que, conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date ;
7. donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de l'AMF et de tous organismes, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation ;
8. décide que le conseil d'administration informera l'assemblée générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable ;
9. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

8.2.2 Partie extraordinaire de l'assemblée générale

Nous vous proposons, dans les résolutions 16 à 30, de renouveler certaines autorisations financières données au conseil d'administration qui sont susceptibles d'avoir un impact sur le montant du capital social. Le but de ces résolutions est de permettre au conseil d'administration de continuer à disposer, dans les conditions et dans la limite des plafonds fixés par votre

assemblée, des autorisations lui permettant de financer le développement de la Société et de réaliser les opérations financières utiles à sa stratégie, sans être contraint de réunir des assemblées générales extraordinaires spécifiques.

Résolution 16 – Possibilité de réduire le capital social par annulation d'actions

Objet de l'autorisation

Permettre au conseil d'administration, s'il le juge opportun, de réduire le capital, en une ou plusieurs fois, par annulation de tout ou partie des actions détenues par la Société en conséquence de toute autorisation de rachat d'actions conférée par l'assemblée générale, notamment la résolution 15 soumise à l'approbation de la présente assemblée.

L'annulation des actions rachetées permettrait notamment, si le Conseil le juge opportun, de compenser la dilution résultant pour les actionnaires de la création d'actions nouvelles provenant, par exemple, d'opérations d'épargne salariale ou de l'exercice d'options de souscription d'actions.

Plafond de l'autorisation

10 % du capital par période de vingt-quatre mois.

Durée de l'autorisation

Dix-huit mois.

Seizième résolution

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, À L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO-DÉTENUES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1. autorise le conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la Société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'assemblée générale au conseil d'administration, dans la limite de 10 %, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération ;
2. autorise le conseil d'administration à imputer la différence entre la valeur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes ou réserves disponibles ;
3. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts, et d'une façon générale accomplir toutes formalités nécessaires ;
4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 17 – Possibilité d'augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions à émettre de la société Bouygues ou d'une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Les actionnaires auront, proportionnellement au nombre de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, et, si le Conseil le décide, à titre réductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de cette résolution.

Plafonds

Augmentation de capital : 150 000 000 euros en nominal, soit environ 40 % du capital social au 31 décembre 2020.

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 7 000 000 000 euros.

Ces deux plafonds intègrent l'ensemble des augmentations de capital qui seraient réalisées dans le cadre des résolutions 19, 20, 23, 24 et 25 soumises à l'assemblée générale.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Dix-septième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D' AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS IMMÉDIATEMENT ET/OU À TERME À DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ OU DE L'UNE DE SES FILIALES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-91, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social en numéraire susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un plafond global de 150 000 000 euros (cent cinquante millions d'euros) en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver,

conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ; le montant nominal des actions ordinaires qui pourraient être émises en vertu des dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions de la présente assemblée s'imputera sur ce plafond global ;

3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 7 000 000 000 euros (sept milliards d'euros) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Le montant nominal des titres de créance dont l'émission pourrait résulter des dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions s'imputera sur ce plafond global. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;
5. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décide que :
 - a) les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible, aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente résolution,
 - b) le conseil d'administration aura, en outre, la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits, et dans la limite de leurs demandes,
 - c) si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières réalisée en vertu de la présente délégation, le Conseil pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions recueillies, à condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public tout ou partie des titres non souscrits sur le marché français et/ou international et/ou à l'étranger ;
 - d) le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le

fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;

- e) le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, pour procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 18 – Possibilité d'augmenter le capital social par incorporation de primes, réserves ou bénéfiques

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite d'actions ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes, ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Plafond

Augmentation de capital : 4 000 000 000 euros en nominal.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Dix-huitième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR INCORPORATION DE PRIMES, RÉSERVES, BÉNÉFICES OU AUTRES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues aux articles L. 225-98 et L. 22-10-32 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation successive ou simultanée au capital de primes d'émission, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 4 000 000 000 euros (quatre milliards d'euros) en nominal, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Le plafond de la présente délégation est autonome et distinct du plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
3. en cas d'usage par le conseil d'administration de la présente délégation, décide, conformément aux dispositions des articles L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce, qu'en cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution gratuite d'actions, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles, et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation ;
4. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et généralement, de prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
5. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 19 – Possibilité d'augmenter le capital par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, ainsi que de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions à émettre de la société Bouygues ou d'une société dont Bouygues possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

Plafond

Augmentation de capital : 85 000 000 euros en nominal, soit environ 22 % du capital social au 31 décembre 2020.

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 4 000 000 000 euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la résolution 17.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Dix-neuvième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR OFFRE AU PUBLIC AUTRE QUE CELLES VISEES À L'ARTICLE L. 411-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS IMMÉDIATEMENT ET/OU À TERME À DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ OU DE L'UNE DE SES FILIALES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en devises étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution ne pourra être supérieur à 85 000 000 euros (quatre-vingt-cinq millions d'euros) en nominal, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Ce montant s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 4 000 000 000 euros (quatre milliards d'euros) ou la contre-

valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;

5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres qui seront émis en vertu de la présente délégation, et de conférer au conseil d'administration le pouvoir d'instituer, au profit des actionnaires, un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible, pour les souscrire en application des dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce. Si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra limiter le montant de l'opération dans les conditions prévues par la loi ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission, ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale, conformément à la législation en vigueur, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires. Il est précisé que, sauf application des dispositions prévues par la vingt-et-unième résolution, le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société ou la Filiale, selon le cas, soit, pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, c'est-à-dire à ce jour, selon les dispositions de l'article R. 22-10-32 du Code de commerce, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % ;
8. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées – ainsi que, le cas

échéant, pour y surseoir – en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 20 – Possibilité d'augmenter le capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription

Objet de la délégation de compétence

Permettre au conseil d'administration de réaliser des augmentations de capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier. Il s'agit de permettre à la Société d'optimiser son accès aux marchés de capitaux et de réaliser des opérations en bénéficiant d'une certaine souplesse. Les augmentations de capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier s'adressent aux personnes fournissant le service d'investissement de gestion de portefeuille pour compte de tiers, ou à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, à condition que ces investisseurs agissent pour leur propre compte.

Les titres pouvant être émis sont les mêmes que ceux prévus dans la résolution 19.

Plafond

Augmentation de capital : 75 000 000 euros en nominal, soit environ 20 % du capital social au 31 décembre 2020.

20 % du capital social par période de douze mois.

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 3 500 000 000 euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la résolution 17.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Vingtième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR OFFRES AU PUBLIC VISÉES À L'ARTICLE L. 411-2 1° DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, PAR ÉMISSION D' ACTIONS ET DE TOUTES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS IMMÉDIATEMENT ET/OU À TERME À DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ OU DE L'UNE DE SES FILIALES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital, par une ou des offres visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, tant en France qu'à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires à émettre par la Société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (une « Filiale »), dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 20 % du capital social sur une période de douze mois, ni 75 000 000 euros (soixante-quinze millions d'euros) en nominal, le montant nominal de ces augmentations de capital s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution. À ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ou d'une Filiale émises sur le fondement de la présente résolution pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance susceptibles d'être émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 3 500 000 000 euros (trois milliards cinq cent millions d'euros) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant, en outre, faire l'objet de rachats en Bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières à émettre sur le fondement de la présente délégation ;
6. prend acte que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit ;
7. décide que le conseil d'administration arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis. Notamment, il déterminera la catégorie des titres émis et fixera,

compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, ainsi que, le cas échéant, la durée, ou les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès à des actions ordinaires de la Société, conformément à la législation en vigueur, ainsi que les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Il est précisé que, sauf application des dispositions prévues par la vingt-et-unième résolution, le prix d'émission des actions ordinaires et des valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation, c'est-à-dire à ce jour, selon les dispositions de l'article R. 22-10-32 du Code de commerce, à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % ;

8. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente délégation notamment en passant toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France et/ou, le cas échéant, à l'étranger et/ou sur le marché international, aux émissions susvisées - ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir - en constatant la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;
9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 21 – Possibilité de fixer le prix d'émission en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription

Objet de l'autorisation

Autoriser le conseil d'administration, pour les émissions sans droit préférentiel de souscription, réalisées en vertu des résolutions 19 et 20, à déroger aux modalités de fixation du prix prévues par la réglementation en vigueur (article R. 22-10-32 du Code de commerce) et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, selon les modalités décrites ci-après.

Fixation du prix d'émission

1. pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Conseil pourra opter entre les deux modalités suivantes :
 - prix d'émission égal à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission,

- prix d'émission égal au cours moyen pondéré du marché au jour précédant l'émission (VWAP 1 jour) avec une décote maximale de 20 % ;

pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action, au moins égale au montant visé au 1) ci-dessus.

Plafond

10 % du capital social par période de douze mois.

Durée de l'autorisation

Vingt-six mois.

Vingt-et-unième résolution

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET DE FIXER, SELON LES MODALITÉS DÉTERMINÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, LE PRIX D'ÉMISSION SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES DE TITRES DE CAPITAL À ÉMETTRE DE MANIÈRE IMMÉDIATE OU DIFFÉRÉE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52, alinéa 2 du Code de commerce, et dans la mesure où les titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée sont assimilables à des titres de capital admis aux négociations sur un marché réglementé :

1. autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour chacune des émissions décidées en application des dix-neuvième et vingtième résolutions et dans la limite de 10 % du capital social (tel qu'existant à la date de la présente assemblée) sur une période de douze mois, à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente autorisation, c'est-à-dire à ce jour par l'article R. 22-10-32 du Code de commerce, et à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée, par une offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ou par une offre au public visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, selon les modalités suivantes :
 - a) pour les titres de capital à émettre de manière immédiate, le Conseil pourra opter entre les deux modalités suivantes :
 - prix d'émission égal à la moyenne des cours constatés sur une période maximale de six mois précédant l'émission,
 - prix d'émission égal au cours moyen pondéré du marché au jour précédant l'émission (VWAP 1 jour) avec une décote maximale de 20 %,
 - b) pour les titres de capital à émettre de manière différée, le prix d'émission sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société majorée de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action, au moins égale au montant visé au a) ci-dessus ;

2. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution dans les conditions prévues par la résolution au titre de laquelle l'émission est décidée ;
3. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 22 – Possibilité d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital

Objet de la délégation de compétence

Permettre au conseil d'administration de décider, pour toute augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre, pendant un délai de 30 jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, dans la limite du plafond prévu par la résolution en vertu de laquelle l'augmentation de capital sera décidée, et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

Une telle délégation permet de saisir des opportunités en bénéficiant d'une certaine flexibilité.

Plafond

15 % de l'émission initiale.

Durée de la délégation

Vingt-six mois.

Vingt-deuxième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de décider, en cas d'augmentation du capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre, pendant un délai de trente jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, et sous réserve du respect du ou des plafonds prévus dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée ;
2. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 23 – Possibilité d'augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, en dehors d'une offre publique d'échange

Objet de la délégation de pouvoirs

Déléguer au conseil d'administration avec faculté de subdélégation, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports, à une ou plusieurs augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, en dehors du cas d'une offre publique.

L'enjeu de cette résolution est de faciliter la réalisation par Bouygues d'opérations d'acquisition ou de rapprochement avec d'autres sociétés, sans avoir à payer un prix en numéraire.

Plafonds

Augmentation de capital : 10 % du capital social.

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 1 750 000 000 euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la résolution 17.

Durée de la délégation de pouvoirs

Vingt-six mois.

Vingt-troisième résolution

(DÉLÉGATION DE POUVOIRS CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ ET CONSTITUÉS DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL D'UNE AUTRE SOCIÉTÉ, HORS OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L.225-129-2, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^e alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, à l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires à émettre par la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital, ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 10 % du capital social existant à la

date de la présente assemblée. Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global prévu par la dix-septième résolution ;

3. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance qui seraient émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 1 750 000 000 euros (un milliard sept cent cinquante millions d'euros) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
4. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs de titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou aux valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation ;
5. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;
6. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports, sur l'évaluation des apports et approuver l'octroi d'avantages particuliers, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations, requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation des apports, ainsi que prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires ;
7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, des montants non utilisés, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 24 – Possibilité d'augmenter le capital en vue de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par Bouygues

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence de décider, au vu de l'avis des commissaires aux comptes sur les conditions et les conséquences de l'émission, une ou plusieurs augmentations de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par Bouygues sur des titres d'une société cotée.

L'enjeu de cette résolution est de permettre à Bouygues de proposer aux actionnaires d'une société cotée de leur échanger leurs actions contre des actions Bouygues émises à cet effet, et de permettre ainsi à Bouygues d'acquérir des titres de la Société concernée sans recourir, par exemple, à des emprunts bancaires.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires sera supprimé au profit des actionnaires de la société concernée.

Plafonds

Augmentation de capital : 85 000 000 euros en nominal, soit environ 22 % du capital social au 31 décembre 2020.

Titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital : 4 000 000 000 euros.

Les opérations s'imputeront sur les plafonds prévus par la résolution 17.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Vingt-quatrième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, À L'EFFET DE RÉMUNÉRER DES APPORTS DE TITRES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-54 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société, en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé tel que visé par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
2. décide que le montant nominal de la totalité des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder un montant total de 85 000 000 euros (quatre-vingt-cinq millions d'euros), montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société. Ce montant s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
3. décide que le montant nominal de la totalité des titres de créance qui seraient émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra excéder 4 000 000 000 euros (quatre milliards d'euros) ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte à la date de la décision d'émission, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu. Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé dans la dix-septième résolution ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières à émettre sur le fondement de la présente délégation ;
5. prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières qui seraient, le cas

échéant, émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;

6. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment :
 - a) fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - b) constater le nombre de titres apportés à l'échange,
 - c) déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions nouvelles ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la Société,
 - d) prévoir les conditions dans lesquelles sera provisoirement suspendu, conformément aux dispositions légales applicables, le droit d'attribution des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires,
 - e) inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale,
 - f) procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite prime d'apport de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée,
 - g) prendre généralement toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts ;
7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 25 – Possibilité d'autoriser l'émission, par une filiale de Bouygues, de valeurs mobilières donnant accès au capital de Bouygues

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au Conseil la compétence d'autoriser l'émission, par toute société dont la société Bouygues posséderait directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues.

L'enjeu de cette délégation est de faciliter un éventuel rapprochement entre une filiale de Bouygues et une autre société, les actionnaires de ladite société étant rémunérés par des actions Bouygues.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires sera supprimé au profit des titulaires de valeurs mobilières à émettre.

L'émission de telles valeurs mobilières serait autorisée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la filiale concernée et l'émission d'actions de la société Bouygues auxquelles ces valeurs mobilières donneraient droit serait décidée concomitamment par votre conseil d'administration sur la base de la présente autorisation financière.

Plafond

Augmentation de capital : 85 000 000 euros en nominal, soit environ 22 % du capital social au 31 décembre 2020.

Les opérations s'imputeront sur le plafond prévu par la résolution 17.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Vingt-cinquième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, EN CONSÉQUENCE DE L'ÉMISSION, PAR UNE FILIALE, DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS À DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, sa compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires de la Société en conséquence de l'émission de valeurs mobilières émises par toute société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (les « Filiales ») et autorise expressément la ou les augmentations de capital en résultant ;
Ces valeurs mobilières seront émises par les Filiales avec l'accord du conseil d'administration de la Société et pourront, conformément aux dispositions de l'article L. 228-93 du Code de commerce, donner accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société ; elles pourront être émises en une ou plusieurs fois, en France, sur les marchés étrangers et/ou le marché international ;
2. prend acte que les actionnaires de la Société ne disposent pas de droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières visées ci-dessus émises par les Filiales ;
3. prend acte que la présente résolution emporte, au profit des porteurs de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par les Filiales, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières visées ci-dessus émises par les Filiales, pourront donner droit ;
4. décide que le montant nominal d'augmentation de capital de la Société résultant de l'ensemble des émissions susceptibles d'être réalisées en application de la présente délégation ne pourra excéder 85 000 000 euros (quatre-vingt-cinq millions d'euros). Ce montant nominal s'imputera sur le plafond global fixé par la dix-septième résolution ;
5. décide qu'en toute hypothèse, la somme pouvant être versée à la Société dès l'émission ou ultérieurement devra être, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
6. décide que le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente résolution, en accord avec les conseils d'administration, directoires ou autres organes de direction ou gestion

des Filiales émettrices, notamment pour fixer les montants à émettre, déterminer les modalités d'émission et la catégorie des valeurs mobilières à émettre, fixer la date de jouissance, même rétroactive, des titres à créer et, généralement, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords et conventions pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, le tout dans le cadre des lois et règlements français et, le cas échéant, étrangers, applicables. Le conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour apporter aux statuts les modifications nécessaires par l'utilisation de cette délégation, conformément aux termes de son rapport à la présente assemblée ;

7. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 26 – Possibilité d'augmenter le capital en faveur des salariés

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence d'augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux de Bouygues et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise et/ou de Groupe, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires à leur profit.

Bouygues a la conviction qu'il est important de permettre aux salariés qui le souhaitent de devenir actionnaires de l'entreprise. Les opérations d'épargne salariale et les augmentations de capital réservées aux salariés leur permettent de se constituer une épargne et d'être directement intéressés et impliqués dans la bonne marche du Groupe, ce qui contribue à accroître leur engagement et leur motivation. Aussi une politique d'actionariat dynamique a-t-elle été mise en œuvre au profit des salariés.

Suite aux augmentations de capital réalisées en 2015, 2016, 2017, 2018 et 2019, les fonds communs de placement à effet de levier détiennent au total 6,46 % du capital et 8,43 % des droits de vote au 31 décembre 2020.

Fixation du prix de souscription des actions

Conformément au Code du travail, le prix de souscription ne pourra être supérieur à la moyenne des cours cotés de l'action sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur à cette moyenne de plus du pourcentage maximum fixé par la législation en vigueur.

Plafond

Augmentation de capital : 5 % du capital social.

Durée de la délégation de compétence

Vingt-six mois.

Vingt-sixième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES, EN FAVEUR DES SALARIÉS OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS LIÉES, ADHÉRANT À UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions d'une part, du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 (alinéa 1) et L. 225-138-1 et d'autre part, des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au conseil d'administration la compétence de décider, sur ses seules décisions, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations du capital social, dans une limite maximum de 5 % du capital existant au jour où il prend sa décision, par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant, par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes, et l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi ; décide que le plafond de la présente délégation est autonome et distinct et que le montant des augmentations de capital en résultant ne s'imputera pas sur les autres plafonds prévus par la présente assemblée générale ;
2. réserve la souscription de la totalité des actions à émettre aux salariés et mandataires sociaux de Bouygues et aux salariés et mandataires sociaux des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérant à tout plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises ;
3. décide que le prix de souscription des nouvelles actions fixé par le conseil d'administration ou son délégué, conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, lors de chaque émission, ne pourra être supérieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur à cette moyenne de plus du pourcentage maximum fixé par la législation en vigueur ;
4. prend acte que la présente résolution emporte suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des salariés et mandataires sociaux auxquels l'augmentation de capital est réservée et renoncation à tout droit aux actions ou autres titres donnant accès au capital attribués gratuitement sur le fondement de cette résolution ;
5. délègue tous pouvoirs au conseil d'administration pour :
 - a) arrêter la date et les modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente résolution ; notamment décider si les actions seront souscrites directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement ou par le biais d'une autre entité conformément à la législation en vigueur ; décider et fixer les modalités d'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital, en application de la délégation visée au point 1 ci-avant ; fixer le prix d'émission des actions nouvelles à émettre en respectant les règles définies ci-dessus, les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les délais de libération, dans la limite d'une durée maximale de trois ans, ainsi que fixer éventuellement le nombre

maximum d'actions pouvant être souscrit par salarié et par émission,

- b) constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites,
 - c) accomplir, directement ou par mandataire, toutes opérations et formalités,
 - d) apporter aux statuts les modifications corrélatives aux augmentations de capital social,
 - e) imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant de la prime afférente à chaque augmentation et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation, et
 - f) généralement, faire le nécessaire. Le conseil d'administration pourra, dans les limites prévues par la loi et celles qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués les pouvoirs qui lui sont conférés au titre de la présente résolution ;
6. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 27 – Possibilité d'attribuer à des salariés ou mandataires sociaux des options de souscription ou d'achat d'actions

Objet de l'autorisation

Autoriser le conseil d'administration à attribuer, au profit de ceux qu'il désignera parmi les membres du personnel salarié et parmi les mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés à celle-ci, des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société. Les options de souscription ou d'achat d'actions (ou stock-options) attribuées par les sociétés à certains salariés et/ou dirigeants (les bénéficiaires) sont des instruments de rémunération à long terme qui font converger l'intérêt des bénéficiaires avec ceux de l'entreprise et de ses actionnaires puisque leur rendement est fonction de la hausse du cours de l'action.

Finalité du recours au mécanisme des stock-options

Depuis 1988, le conseil d'administration a toujours choisi le mécanisme des stock-options pour fidéliser et intéresser au développement du Groupe les dirigeants et collaborateurs. Son objectif a toujours été et reste non pas d'octroyer une rémunération supplémentaire, mais d'associer ces personnes à l'évolution de l'action Bouygues. Le constat d'une bonne corrélation entre l'évolution du cours de l'action Bouygues et celle du résultat net part du Groupe conforte ce choix d'attribuer des stock-options. Près de 700 dirigeants et salariés sont bénéficiaires de chaque plan d'attribution. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions individuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilité et des performances, une attention particulière étant apportée aux cadres à potentiel. Aucune décote n'est appliquée en cas d'attribution.

Mécanisme des stock-options

Après autorisation de l'assemblée générale, le conseil d'administration offre à tout ou partie des salariés et/ou des dirigeants de la Société le

droit de souscrire ou d'acheter des actions à un prix déterminé, correspondant à la valeur moyenne de l'action lors des vingt séances de Bourse précédant la date de l'attribution.

Après un délai d'attente, les bénéficiaires ont un certain délai pour exercer leurs options. En cas de hausse du cours de l'action, ils pourront par conséquent souscrire ou acheter des actions à un prix inférieur à leur valeur. En l'absence de hausse du cours, les bénéficiaires n'auront aucun intérêt à exercer leurs options.

Le prix d'émission, le nombre d'actions ou d'options attribuées et la liste des bénéficiaires sont décidés par le conseil d'administration, dans les limites fixées par l'assemblée générale. Les renseignements sur les attributions d'options et sur la politique générale d'attribution des options suivie par la Société figurent dans le rapport spécial sur les options ou actions de performance (cf. chapitre 6, rubrique 6.4 du présent document).

Conformément aux dispositions du code Afep-Medef, la politique générale d'attribution des options d'actions fait l'objet d'un débat au sein du comité de sélection et des rémunérations et, sur sa proposition, d'une décision du conseil d'administration. L'attribution d'options aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et l'exercice des options par ces dirigeants mandataires sociaux sont assujettis à des conditions de performance déterminées par le conseil d'administration. Il est rappelé que MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues n'ont pas bénéficié de plans d'options depuis 2010.

Prix de souscription ou d'achat des actions

Le prix de souscription ou d'achat des actions ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options sont consenties. Aucune décote ne sera donc autorisée. En outre, le prix d'achat des actions existantes ne pourra être inférieur au cours moyen d'achat des actions par la Société.

Période d'exercice des options

La durée de la période d'exercice des options sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir excéder dix ans à compter de leur attribution.

Plafonds

2 % du capital. Sur ce plafond s'imputeront, le cas échéant, les actions attribuées gratuitement en vertu de la vingt-huitième résolution.

Les options attribuées le cas échéant aux dirigeants mandataires sociaux de Bouygues ne pourront représenter au total plus de 0,25 % du capital. Sur ce sous-plafond s'imputeront, le cas échéant, les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux en vertu de la vingt-huitième résolution.

Durée de l'autorisation

Vingt-six mois.

Vingt-septième résolution

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS À DES SALARIÉS OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS QUI LUI SONT LIÉES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires

aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-186-1 et L. 22-10-56 à L. 22-10-58 du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de ceux qu'il désignera parmi les membres du personnel salarié et parmi les mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit, à son choix, soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre par voie d'augmentation de capital, soit à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués par celle-ci ;
2. décide que le nombre total des options pouvant être consenties en vertu de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant, à la date d'attribution et compte tenu des options déjà attribuées en vertu de la présente autorisation, plus de 2 % du capital de la Société au jour de la décision du conseil d'administration étant précisé que sur ce plafond s'imputeront, le cas échéant, les actions attribuées gratuitement en vertu de la vingt-huitième résolution ;
3. décide en particulier que le nombre total des options pouvant être consenties aux dirigeants mandataires sociaux de la Société en vertu de la présente autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant, à la date d'attribution et compte tenu des options déjà attribuées en vertu de la présente autorisation, plus de 0,25 % du capital de la Société au jour de la décision du conseil d'administration étant précisé que sur ce sous-plafond s'imputeront, le cas échéant, les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux en vertu de la vingt-huitième résolution ;
4. décide qu'en cas d'octroi d'options de souscription d'actions, le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action sur l'Eurolist d'Euronext Paris – ou sur tout autre marché qui viendrait s'y substituer – lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options de souscription seront consenties ;
5. décide qu'en cas d'octroi d'options d'achat d'actions, le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera déterminé le jour où les options seront consenties par le conseil d'administration et ne pourra être inférieur, ni à la moyenne des cours cotés de l'action sur l'Eurolist d'Euronext Paris – ou sur tout autre marché qui viendrait s'y substituer – lors des vingt séances de Bourse précédant le jour où les options d'achat seront consenties, ni au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
6. décide que la durée de la période d'exercice des options consenties en vertu de la présente autorisation, telle qu'arrêtée par le conseil d'administration, ne pourra excéder dix ans à compter de leur date d'attribution, sauf dans l'hypothèse où une assemblée générale ultérieure déciderait de fixer une durée plus longue ;
7. prend acte qu'en application de l'article L. 225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des

actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription ;

8. délègue tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et, notamment, pour :
- fixer les conditions dans lesquelles les options seront consenties et levées et arrêter la liste des bénéficiaires des options,
 - fixer, le cas échéant, les conditions d'ancienneté, de performance ou autres que devront remplir les bénéficiaires de ces options,
 - en particulier, pour les options consenties, le cas échéant, aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, fixer les conditions de performance à satisfaire par les bénéficiaires, et prévoir que les options ne pourront être levées avant la cessation de leurs fonctions ou fixer la quantité des actions devant être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
 - fixer la ou les périodes d'exercice des options, les prolonger le cas échéant, et, le cas échéant, établir des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions,
 - arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant de l'exercice des options,
 - décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions à souscrire ou à acquérir devront être ajustés notamment dans les cas prévus par les textes en vigueur,
 - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options, en cas d'opérations financières ou sur titres,
 - limiter, restreindre ou interdire l'exercice des options pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant porter sur tout ou partie des options et concerner tout ou partie des bénéficiaires,
 - passer toute convention, prendre toutes mesures, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire,
 - s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée le délai maximal d'utilisation par le conseil d'administration de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 28 – Possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions en faveur de salariés ou mandataires sociaux

Objet de l'autorisation

Autoriser le conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions de la Société à des salariés ou mandataires sociaux de la Société (ou de sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés).

Finalité de l'autorisation

Comme indiqué précédemment, le conseil d'administration a toujours choisi le mécanisme des stock-options pour fidéliser et intéresser au développement du Groupe les dirigeants et collaborateurs, mais il lui semble souhaitable de se laisser la possibilité de proposer des mécanismes alternatifs de motivation et de fidélisation sur le long terme. Il vous est ainsi proposé de conférer au conseil d'administration une autorisation lui permettant de procéder à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes, au bénéfice de ceux qu'il désignera parmi les membres du personnel salarié et parmi les mandataires sociaux éligibles, de Bouygues et des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés à celle-ci au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, situés en France ou hors de France.

Mécanisme des actions gratuites

En cas de mise en œuvre de cette autorisation, les bénéficiaires ne deviendront propriétaires des actions qu'au terme d'une période minimale d'acquisition fixée par l'assemblée générale, et que nous vous proposons de fixer à un an.

La période d'acquisition pourra être suivie d'une période de conservation, fixée par le Conseil, pendant laquelle les bénéficiaires ne pourront pas céder leurs actions. La durée cumulée de la période d'acquisition et de la période de conservation ne pourra être inférieure à deux ans. Des exceptions au respect des périodes d'acquisition et de conservation sont prévues par la loi (décès ou invalidité).

Le processus d'attribution serait similaire à celui décrit pour les options de souscription ou d'achat d'actions (vingt-septième résolution), étant précisé que le Conseil pourrait, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, assortir tout ou partie des attributions gratuites d'actions d'une ou plusieurs condition(s) de performance.

Plafonds

1 % du capital.

Les actions attribuées le cas échéant aux dirigeants mandataires sociaux de Bouygues pendant la durée de cette autorisation ne pourront représenter au total plus de 0,125 % du capital.

Durée de l'autorisation

Vingt-six mois.

Vingt-huitième résolution

(AUTORISATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET DE PROCÉDER À DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE, AVEC RENONCIATION DES ACTIONNAIRES À LEUR DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, EN FAVEUR DES SALARIÉS OU MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS LIÉES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

- autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;
- décide que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le conseil d'administration, pourront être les membres du personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) tant de la société Bouygues que des

- sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
3. décide qu'au titre de la présente autorisation, le conseil d'administration pourra attribuer un nombre total d'actions représentant au maximum 1 % du capital de la Société (tel qu'existant au moment où il prendra cette décision) ;
 4. décide en particulier que le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la société en vertu de la présente autorisation ne pourra porter sur plus de 0,125 % du capital de la société au jour de la décision du conseil d'administration ;
 5. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à un an ;
 6. décide que le conseil d'administration pourra par ailleurs imposer une durée minimale de conservation par les bénéficiaires à compter de l'attribution définitive des actions ;
 7. précise que, conformément à la loi, la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation des actions ne pourra être inférieure à deux ans ;
 8. décide que l'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre immédiatement cessibles ;
 9. autorise le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
 10. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation ;
 11. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment à l'effet :
 - a) de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires des actions ;
 - b) de fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires ;
 - c) de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
 - d) de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions ;
 - e) d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ;

12. fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;
13. prend acte que la présente autorisation prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 29 – Possibilité de procéder à des attributions gratuites d'actions, dédiées à la retraite, en faveur de salariés ou mandataires sociaux éligibles

Objet de l'autorisation

Autoriser le conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions de la Société, dédiées à la retraite, à des salariés ou mandataires sociaux de la Société (ou de sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce).

Finalité de l'autorisation

Il vous est proposé de conférer au conseil d'administration une autorisation lui permettant de procéder à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes, dédiées à la retraite.

Ce régime s'applique aux bénéficiaires du régime à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale lorsqu'ils ont atteint le plafond retenu par le conseil d'administration (huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale) au titre des régimes de retraite à prestations définies en vigueur au sein de la Société.

Mécanisme des actions gratuites dédiées à la retraite

En cas de mise en œuvre de cette autorisation, les bénéficiaires ne deviendront propriétaires des actions qu'au terme d'une période minimale d'acquisition d'un an. Les attributions gratuites d'actions seront assorties de conditions de performance.

Ce dispositif concourt à l'alignement des intérêts entre les bénéficiaires et les actionnaires puisque les actions doivent être conservées par les bénéficiaires jusqu'à leur date de départ ou de mise à la retraite. Des exceptions au respect des périodes d'acquisition et de conservation sont prévues par la loi (décès ou invalidité).

Le conseil d'administration a fixé le plafond global de ce régime à quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Plafond

0,125 % du capital.

Durée de l'autorisation

Vingt-six mois.

Vingt-neuvième résolution

(AUTORISATION CONSENTIE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE VINGT-SIX MOIS, À L'EFFET DE PROCÉDER À DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS EXISTANTES OU À ÉMETTRE, DÉDIÉES À LA RETRAITE, AVEC RENONCIATION DES ACTIONNAIRES À LEUR DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, EN FAVEUR DES SALARIÉS OU MANDATAIRES SOCIAUX ÉLIGIBLES DE LA SOCIÉTÉ OU DE SOCIÉTÉS LIÉES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise

du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, dédiées à la retraite ;
2. décide que les bénéficiaires des actions, qui seront désignés par le conseil d'administration, pourront être les salariés et/ou les mandataires sociaux, tant de la société Bouygues que des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, qui ne bénéficieront plus du régime de retraite à prestations définies ;
3. décide qu'au titre de la présente autorisation, le conseil d'administration pourra attribuer un nombre total d'actions représentant au maximum 0,125 % du capital de la Société (tel qu'existant au moment où il prendra cette décision) ;
4. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne deviendra définitive qu'au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le conseil d'administration, sans pouvoir être inférieure à un an ;
5. décide que le conseil d'administration pourra par ailleurs imposer une durée minimale de conservation par les bénéficiaires à compter de l'attribution définitive des actions ;
6. précise que, conformément à la loi, la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation des actions ne pourra être inférieure à deux ans ;
7. décide que l'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale. Dans une telle hypothèse, les actions seront en outre immédiatement cessibles ;
8. autorise le conseil d'administration à faire usage des autorisations données ou qui seront données par l'assemblée générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ;
9. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et à tout droit aux actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente autorisation ;
10. décide que le conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente autorisation conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment à l'effet :
 - a) de fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions à émettre ou existantes et arrêter la liste des bénéficiaires des actions qui ne bénéficieront plus du régime de retraite à prestations définies ;
 - b) de fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires ;
 - c) de prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
 - d) de fixer toutes autres conditions et modalités dans lesquelles seront attribuées les actions ;

- e) d'accomplir ou de faire accomplir tous actes et formalités pour procéder aux rachats d'actions et/ou de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de la présente autorisation, de procéder aux modifications corrélatives des statuts et généralement de faire tout ce qui sera nécessaire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales ;
11. fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation.

Résolution 30 – Délégation en vue de l'attribution gratuite de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique sur les titres de la Société

Objet de la délégation de compétence

Déléguer au conseil d'administration la compétence d'émettre, s'il le juge opportun, pendant une offre publique d'achat visant les titres de la Société, des bons de souscription d'actions, avec renonciation au droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les bons de souscription donneraient droit.

Des bons de souscription d'actions permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, des actions de la Société pourront ainsi, le cas échéant, être attribués gratuitement à tous les actionnaires ayant cette qualité avant l'expiration d'une offre publique non sollicitée.

Il s'agit d'un mécanisme qui vise à obtenir soit la renonciation de l'initiateur à son offre, soit une meilleure valorisation de la Société : en effet, compte tenu de la dilution qu'ils peuvent occasionner, soit l'initiateur de l'offre demandera à pouvoir renoncer à son offre, soit il négociera avec les organes sociaux de la société visée afin de trouver un terrain d'entente sur la juste valorisation de la société visée et aboutir in fine à la caducité des bons. L'émission de bons de souscription d'actions en période d'offre publique est une mesure qui vise ainsi à empêcher ou, tout au moins, à rendre plus difficile une tentative d'offre publique. Elle peut être notamment un levier pour le conseil d'administration afin d'inciter l'initiateur à relever les conditions de son offre dans l'intérêt des actionnaires.

Le pouvoir ainsi conféré au conseil d'administration n'est d'ailleurs pas sans limite : pendant la période d'offre publique, l'initiateur et la société visée doivent s'assurer que leurs actes, décisions et déclarations n'ont pas pour effet de compromettre l'intérêt social et l'égalité de traitement ou d'information des actionnaires des sociétés concernées. De plus, si le conseil d'administration de la société cible décide de prendre une décision dont la mise en œuvre est susceptible de faire échouer l'offre, il devra en informer l'AMF (article 231-7 du règlement général de l'AMF).

Cette résolution doit être votée à la majorité des voix.

Plafonds

Augmentation de capital : 95 000 000 euros en nominal et 25 % du capital social au 31 décembre 2020.

Le nombre de bons de souscription est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 95 000 000.

Durée de la délégation de compétence

Dix-huit mois.

Trentième résolution

(DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, À L'EFFET D'ÉMETTRE DES BONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS, DANS LA LIMITE DE 25 % DU CAPITAL SOCIAL, EN PÉRIODE D'OFFRE PUBLIQUE VISANT LA SOCIÉTÉ)

L'assemblée générale, statuant en la forme extraordinaire aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, en application des dispositions de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes :

1. délègue au conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en période d'offre publique visant la Société, à l'émission en une ou plusieurs fois, de bons permettant de souscrire à des conditions préférentielles une ou plusieurs actions de la Société, et d'attribuer gratuitement lesdits bons à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique. Ces bons deviendront caducs de plein droit dès que l'offre publique et toute autre offre concurrente éventuelle auront échoué, seront devenues caduques ou auront été retirées ;
2. décide que l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne pourra excéder le quart du nombre d'actions composant le capital lors de l'émission des bons, ni un montant nominal de 95 000 000 euros (quatre-vingt-quinze millions d'euros), et que le nombre maximum de bons de souscription pouvant être émis ne pourra dépasser le quart du nombre d'actions composant le capital social lors de l'émission des bons et 95 000 000 (quatre-vingt-quinze millions) ;
3. décide que le conseil d'administration disposera de tout pouvoir, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de déterminer les conditions d'exercice de ces bons de souscription qui doivent être relatives aux termes de l'offre ou de toute autre offre concurrente éventuelle, ainsi que les autres caractéristiques de ces bons, dont le prix d'exercice ou les modalités de détermination de ce prix, ainsi que d'une manière générale les caractéristiques et modalités de toute émission décidée sur le fondement de la présente délégation ;
4. prend acte que la présente résolution emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires de la Société auxquelles les bons de souscription émis en vertu de la présente résolution pourraient donner droit ;
5. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, et remplace toute délégation antérieure ayant le même objet.

Résolution 31 – Modification de la limite d'âge du président du conseil d'administration

Dans la 31^e résolution, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, il vous est proposé de modifier l'article 13.7 des statuts de la Société à l'effet de porter la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président du conseil d'administration de 70 ans à 85 ans.

Cette modification vise à permettre à Martin Bouygues d'accompagner les changements récents de la gouvernance de la Société et d'assurer ainsi une continuité de la représentation de la Société.

Trente-et-unième résolution

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 13 DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ À L'EFFET DE MODIFIER LA LIMITE D'ÂGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, décide de modifier comme suit l'article 13.7 des statuts de la Société :

Ancienne rédaction	Nouvelle rédaction
La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à 70 ans.	La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président, lorsque ce dernier n'assure pas la direction générale, est fixée à 85 ans.
Si le Président atteint l'âge de 65 ans, son mandat est soumis à confirmation par le Conseil, à sa plus prochaine réunion, pour une durée maximum d'une année. Il peut ensuite être renouvelé, par périodes annuelles, jusqu'à ce qu'il atteigne l'âge de 70 ans, auquel il est démissionnaire d'office.	Lorsque le président exerce également la direction générale, la limite d'âge est celle applicable au directeur général.

Les autres stipulations de l'article 13.7 demeurent inchangées.

Résolution 32 – Pouvoirs

Cette résolution vise à permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et de tous dépôts et publicités.

Trente-deuxième résolution

(POUVOIRS POUR FORMALITÉS)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente assemblée pour accomplir toutes formalités légales et effectuer tous dépôts, publications et déclarations prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

8.2.3 Autorisations financières soumises à l'assemblée générale

Le tableau ci-après présente une synthèse des autorisations financières que nous vous proposons de donner au conseil d'administration lors de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2021.

Conformément à l'article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce, le tableau récapitulatif des autorisations financières en cours de validité, accordées par l'assemblée générale au conseil d'administration dans le domaine des

augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations en 2020, figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, au paragraphe 5.3.8 du présent document d'enregistrement universel.

Les autorisations visées dans le tableau ci-après se substituent aux résolutions antérieures ayant le même objet.

Objet de l'autorisation	Plafond nominal	Échéance/durée
Rachat d'actions et réduction du capital social		
1. Faire acheter par la Société ses propres actions (résolution 15)	5 % du capital, prix unitaire maximum 55 euros, coût total plafonné à 1 milliard d'euros	22 octobre 2022 (18 mois)
2. Réduire le capital social par annulation d'actions (résolution 16)	10 % du capital par période de 24 mois	22 octobre 2022 (18 mois)
Émissions de titres		
3. Augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (résolution 17)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 150 millions d'euros Émission de titres de créance : 7 milliards d'euros 	22 juin 2023 (26 mois)
4. Augmenter le capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices (résolution 18)	<ul style="list-style-type: none"> 4 milliards d'euros 	22 juin 2023 (26 mois)
5. Augmenter le capital par offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 19)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 85 millions d'euros^a Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros^a 	22 juin 2023 (26 mois)
6. Augmenter le capital par offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription (résolution 20)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 20 % du capital sur 12 mois et 75 millions d'euros^a Émission de titres de créance : 3,5 milliards d'euros^a 	22 juin 2023 (26 mois)
7. Fixer le prix d'émission, sans droit préférentiel de souscription, de titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée (résolution 21)	<ul style="list-style-type: none"> 10 % du capital par période de 12 mois 	22 juin 2023 (26 mois)
8. Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription (résolution 22)	<ul style="list-style-type: none"> 15 % de l'émission initiale 	22 juin 2023 (26 mois)
9. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital (résolution 23)	<ul style="list-style-type: none"> 10 % du capital^a Émission de titres de créance : 1,75 milliard d'euros^a 	22 juin 2023 (26 mois)
10. Augmenter le capital en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange (résolution 24)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 85 millions d'euros^a Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros^a 	22 juin 2023 (26 mois)

11. Émettre des actions en conséquence de l'émission par une filiale de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la société Bouygues (résolution 25)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 85 millions d'euros ^a 	22 juin 2023 (26 mois)
12. Émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique (résolution 30)	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de capital : 95 millions d'euros nominal et 25 % du capital Le nombre de bons est plafonné au quart du nombre d'actions existantes et à 95 millions 	22 octobre 2022 (18 mois)
Émissions réservées aux salariés et aux dirigeants de la Société ou de sociétés liées		
13. Augmenter le capital en faveur des salariés ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (résolution 26)	<ul style="list-style-type: none"> 5 % du capital 	22 juin 2023 (26 mois)
14. Consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions (résolution 27)	<ul style="list-style-type: none"> 2 % du capital Dirigeants mandataires sociaux : 0,25 % du capital 	22 juin 2023 (26 mois)
15. Procéder à des attributions gratuites d'actions (résolution 28)	<ul style="list-style-type: none"> 1 % du capital ^a Dirigeants mandataires sociaux : 0,125 % du capital ^b 	22 juin 2023 (26 mois)
16. Procéder à des attributions gratuites d'actions dédiées à la retraite (résolution 29)	<ul style="list-style-type: none"> 0,125 % du capital ^b 	22 juin 2023 (26 mois)

(a) avec imputation sur le plafond global visé au point 3 (résolution 17)

(b) avec imputation sur les plafonds visés au point 14 (résolution 27)

8.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

8.3.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

(assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020)

À l'Assemblée Générale de la société Bouygues,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1) Conventions de services communs

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 18 novembre 2020, a autorisé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2021, des conventions de services communs conclues par votre société avec ses principales filiales.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE L'ENGAGEMENT POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Les conventions de services communs sont habituelles au sein des groupes de sociétés. Elles permettent à votre société d'offrir à ses filiales, en contrepartie du versement d'une rémunération, différents services et prestations assurés par la maison mère, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique, du droit et de la finance, et de répartir les dépenses correspondantes entre les différentes sociétés utilisatrices.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES AUX CONVENTIONS

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée. La facturation à la filiale de cette quote-part du montant résiduel fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

Le renouvellement de ces conventions n'a pas eu d'impact financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Il produira ses effets sur l'exercice 2021.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Construction : Oliver Roussat (administrateur) M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société Colas : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société TF1 : MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), et M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société Bouygues Telecom : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), MM. Edward Bouygues et Olivier Bouygues (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

2) Convention de refacturation aux métiers des cotisations de retraite relatives à leurs dirigeants

Le conseil d'administration du 18 novembre 2020, a autorisé le renouvellement, pour une durée de deux ans à compter du 1^{er} janvier 2020, des conventions de refacturation conclues avec les sociétés Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, au titre de leur quote-part des primes versées à la compagnie d'assurance concernant des cotisations relatives à leurs dirigeants.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE LA CONVENTION POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Ces conventions ont pour objet de permettre aux principales filiales d'accorder à leurs dirigeants le bénéfice d'une retraite supplémentaire, et à votre société de récupérer auprès desdites filiales les montants correspondant aux primes versées au titre des cotisations de retraite relatives à leurs dirigeants.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Votre société refacture à ses filiales les sommes correspondant aux primes versées au titre des cotisations relatives à leurs dirigeants. Au titre de l'année 2020, la refacturation effectuée par votre société auprès de ses filiales (y compris la contribution de 24 %) se répartit comme suit :

en euros	Montant H.T.
Bouygues Construction	604 598
Colas	568 453
TF1	604 598
Bouygues Telecom	241 839

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Construction : Oliver Roussat (administrateur) M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société Colas : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société TF1 : MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), et M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société Bouygues Telecom : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), MM. Olivier Bouygues et Edward Bouygues (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

3) Avenant au contrat de prestations d'audit interne signé entre votre société et la société Bouygues Telecom

Votre conseil d'administration a autorisé, dans sa séance du 18 novembre 2020, la conclusion d'un avenant n° 6 au contrat de prestations d'audit interne signé entre votre société et la société Bouygues Telecom en vue de prolonger sa durée jusqu'au 31 décembre 2021, les autres conditions du contrat restant inchangées.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE LA CONVENTION POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Cette convention permet à votre société de fixer les conditions d'exécution et de rémunération des prestations d'audit interne réalisées au profit de sa filiale Bouygues Telecom, et qui concourent au bon fonctionnement de celle-ci.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Cet avenant n'a pas eu d'impact financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, il produira ses effets sur l'exercice 2021 sur la base d'une rémunération forfaitaire de € 350 000 hors taxes au profit de votre société.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Telecom : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), MM. Olivier Bouygues et Edward Bouygues (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

Conventions autorisée et conclue depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée et conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Convention de prestations de services avec la société SCDM

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 17 février 2021, a autorisé pour une durée d'une année, à compter du 1^{er} janvier 2021, la convention relative aux prestations de services décrites ci-après.

Cette convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles la société SCDM, société détenue par MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues, fournit à votre société certains services notamment la préparation d'études et d'analyses portant principalement sur les évolutions stratégiques et le développement de votre société, les plans pluriannuels, les études et analyses des investissements et désinvestissements majeurs.

La société SCDM peut également être amenée à fournir à votre société des prestations spécifiques, en dehors du champ de sa mission permanente.

De son côté, votre société fournit à la société SCDM des prestations spécifiques d'assistance et de support, notamment dans les domaines de la gestion de trésorerie, de la gestion des ressources humaines et du support informatique.

MOTIFS JUSTIFIANT DE L'INTÉRÊT DE LA CONVENTION POUR VOTRE SOCIÉTÉ

Cette convention permet à votre société de bénéficier des services de M. Martin Bouygues et des membres de l'équipe réduite qui, à ses côtés, réalise les études et les analyses précitées, ainsi que diverses prestations de services spécifiques au profit du groupe.

Cette convention permet aussi à votre société d'être rémunérée par la société SCDM au titre des diverses prestations spécifiques qu'elle effectue pour son compte.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

La convention prévoit des facturations de la société SCDM à votre société en fonction des dépenses réellement engagées, dont le montant est plafonné à 2 000 000 euros par an correspondant :

- À la rémunération allouée à M. Martin Bouygues par le conseil d'administration de votre société, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, en contrepartie de sa mission de mandataire social, en ce compris les charges sociales et fiscales y afférentes,
- Aux rémunérations de leurs équipes versées en contrepartie des tâches effectuées pour votre société, ainsi qu'aux charges sociales et fiscales y afférentes ;
- Aux prestations spécifiques facturées selon des conditions commerciales normales.

De même, les prestations spécifiques assurées par votre société au profit de la société SCDM sont facturées à des conditions commerciales normales.

L'autorisation de cette convention n'a pas eu d'impact financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Elle produira ses effets sur l'exercice 2021.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société SCDM : M. Martin Bouygues (président), M. Olivier Bouygues, M. Edward Bouygues (représentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration de votre société) et M. Cyril Bouygues (représentant permanent de la société SCDM Participations au conseil d'administration de votre société).

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1) Conventions de services communs

Votre assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2020, des conventions de services communs conclues par votre société notamment avec les sociétés

Bouygues Construction, Colas, TF1 et Bouygues Telecom, en vertu desquelles votre société fournit aux différents sous-groupes des prestations de services, notamment dans les domaines du management, des ressources humaines, de l'informatique et de la finance.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES AUX CONVENTIONS

Le principe de ces conventions repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant des prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de la filiale concernée. La facturation à la filiale de cette quote-part du montant résiduel fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

En 2020, votre société a facturé aux sociétés précisées ci-après, au titre des conventions de services communs, les sommes suivantes :

en euros	Montant H.T.
Bouygues Construction	18 017 764
Colas	17 953 674
TF1	3 026 410
Bouygues Telecom	9 342 704

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Construction : M. Olivier Roussat (administrateurs) et Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société Colas : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société TF1 : MM. Olivier Bouygues et Olivier Roussat (administrateurs), et M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).
- La société Bouygues Telecom : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), M. Edward Bouygues et M. Olivier Bouygues (administrateurs), et M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 13 novembre 2019.

2) Convention de prestations de services avec la société SCDM

Votre assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2020, de la convention de prestations de services entre votre société et la société SCDM.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de cette convention conclu sur l'exercice 2020, un montant de 5 380 000 euros hors taxes a été facturé par la société SCDM à votre société. Ce montant correspond essentiellement aux salaires de MM. Martin Bouygues et Olivier Bouygues et aux charges sociales y afférentes (86 % du montant facturé). Le solde (14 % du montant facturé) correspond aux salaires des membres de leur équipe et aux charges sociales et fiscales y afférentes.

Un montant de 425 354 euros a été facturé par votre société à la société SCDM.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société SCDM : M. Martin Bouygues (président), M. Olivier Bouygues (directeur général), M. Edward Bouygues (représentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration de votre société) et

M. Cyril Bouygues (représentant permanent de la société SCDM Participations au conseil d'administration de Bouygues).

Selon autorisation du conseil d'administration du 13 novembre 2019.

3) Avenant au contrat de prestations d'audit interne avec la société Bouygues Telecom

Votre assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé la conclusion d'un avenant n° 5 au contrat de prestations d'audit interne du 1^{er} septembre 2014 entre votre société et la société Bouygues Telecom en vue de prolonger sa durée jusqu'au 31 décembre 2020, sur la base d'une rémunération forfaitaire de 350 000 euros au bénéfice de votre société ; les autres conditions du contrat restant inchangées.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

La rémunération forfaitaire perçue par votre société en contrepartie de l'exécution des prestations s'est élevée à 350 000 euros hors taxes au titre de l'exercice 2020.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Telecom : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), M. Edward Bouygues et MM. Olivier Bouygues (administrateurs) et Pascal Grangé (représentant permanent Bouygues au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 13 novembre 2019.

4) Contrat de licence de marque entre votre société et le GIE 32 Hoche

Votre assemblée générale du 26 avril 2018 a approuvé la signature d'un contrat de licence conférant au GIE 32 Hoche, détenu par votre société (90 %) et la société SCDM (10 %), un droit d'usage non exclusif de la marque « Bouygues » en France, pour une durée de quinze ans à compter de la signature de la convention, intervenue le 16 novembre 2017.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES AUX CONVENTIONS

Au titre de cette convention, votre société perçoit une redevance annuelle de 1 000 euros hors taxes.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société SCDM : M. Martin Bouygues (président), M. Olivier Bouygues (directeur général), M. Edward Bouygues (représentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration de Bouygues), et M. Cyril Bouygues (représentant permanent de SCDM Participations au conseil d'administration de Bouygues).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2017.

5) Conventions d'intégration fiscale

Votre assemblée générale du 27 avril 2017 a approuvé la reconduction, pour une durée de cinq exercices, soit du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2021, renouvelable par tacite reconduction, des conventions d'intégration fiscale conclues notamment avec les sociétés Bouygues Construction et Colas.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Construction : M. Olivier Roussat (administrateur) et Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

- La société Colas : M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration), M. Olivier Bouygues et Mme Colette Lewiner (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 15 novembre 2016.

6) Contrats de licence de marques

Votre société a conclu avec certaines filiales, dont les sociétés Bouygues Construction et Bouygues Telecom, des contrats de licence de marques en vertu desquelles elle leur concède le droit d'utiliser différentes marques, dénominations sociales et noms commerciaux dans des conditions déterminées.

- Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence unique entre votre société et la société Bouygues Construction portant sur les marques « Bouygues Construction », « Bouygues Bâtiment », « Bouygues Travaux Publics », « Bouygues TP » et la marque figurative dite l'Ellipse. L'assemblée générale du 25 avril 2013 a approuvé la conclusion d'un avenant autorisant la société Bouygues Construction, sans modification de la redevance annuelle précitée, à sous-concéder à sa filiale Bouygues Energies & Services, les marques « Bouygues Energies & Services » et « Bouygues E & S » en France et dans un certain nombre de pays étrangers.

Ce contrat est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2012 pour une durée de quinze ans, soit jusqu'au 31 décembre 2026.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de cette convention, un montant de 500 000 euros hors taxes a été facturé à la société Bouygues Construction au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Construction : M. Olivier Roussat (administrateur) et Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

Selon autorisations des conseils d'administration du 6 décembre 2011 et du 29 janvier 2013.

- Votre assemblée générale du 29 avril 2010 a approuvé la conclusion d'un contrat de licence portant sur les marques « Bouygues Telecom », « Bouygtel » et « Bouygnet ». Ce contrat est entré en vigueur le 9 décembre 2009 pour une durée de quinze ans, soit jusqu'au 9 décembre 2024. Un avenant à ce contrat a été approuvé par l'assemblée générale du 21 avril 2016.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de cette convention, un montant de 700 000 euros hors taxes a été facturé à la société Bouygues Telecom au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Telecom : M. Edward Bouygues et M. Olivier Bouygues (administrateurs), M. Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration) et M. Olivier Roussat (président du conseil d'administration).

Selon autorisations des conseils d'administration du 1^{er} décembre 2009 et du 24 février 2015.

7) Sous-location de l'immeuble Challenger

Votre assemblée générale du 22 avril 2000 a approuvé la conclusion d'un contrat de sous-location conclu avec la société Bouygues Construction portant sur une partie de l'immeuble Challenger à Saint-Quentin-en-Yvelines (78). Ce contrat expirera le 31 décembre 2021.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Au titre de ce contrat, un montant de 82 133,32 euros hors taxes a été facturé par la société Bouygues Construction à votre société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société Bouygues Construction : M. Olivier Roussat (administrateurs) et Pascal Grangé (représentant permanent de votre société au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 4 novembre 1999.

8) Convention de mise à disposition d'avions conclue avec la société Airby

Votre assemblée générale du 26 avril 2012 a approuvé la signature d'une convention de mise à disposition d'avions conclue entre votre société et la société Airby (détenue indirectement par votre société et la société SCDM), comprenant les pilotes et les frais liés à la prestation de vol. Un avenant a été approuvé par l'assemblée générale du 24 avril 2014.

Cette convention est conclue pour une durée indéterminée.

Grâce à cette convention, les dirigeants et les collaborateurs de votre société peuvent, en cas de besoin, recourir aux services de la société Airby pour certaines de leurs missions professionnelles. Ils peuvent ainsi notamment se rendre plus aisément dans des régions peu desservies par les compagnies aériennes classiques ou réaliser des voyages d'affaires itinérants en optimisant les temps de transport. Les filiales bénéficient de conditions tarifaires identiques auprès de la société Airby.

CONDITIONS FINANCIÈRES ATTACHÉES À LA CONVENTION

Le prix de l'heure de vol est révisé annuellement afin de refléter le prix du marché.

Le tarif global à l'heure de vol est demeuré inchangé en 2020. Pour le Global, avion détenu par la société Airby, il est de 7 000 euros hors taxes par heure de vol. La mise à disposition par la société Airby d'un avion loué intervient au coût de location majoré de 1 000 euros hors taxes rémunérant la mission d'affrètement.

Au titre de ce contrat, la société Airby a facturé à votre société, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, la somme de 151 083 euros hors taxes.

PERSONNES CONCERNÉES

- La société SCDM : M. Martin Bouygues (président), M. Olivier Bouygues (directeur général), M. Edward Bouygues (représentant permanent de la société SCDM au conseil d'administration de votre société) et M. Cyril Bouygues (représentant permanent de la société SCDM Participations au conseil d'administration de votre société).

Selon autorisations du conseil d'administration du 15 novembre 2011 et du 13 novembre 2013.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Prise en charge des frais de défense

Votre assemblée générale du 28 avril 2005 a approuvé le principe de la prise en charge par votre société des frais engagés pour leur défense ou résultant du déroulement des procédures, par les dirigeants et les collaborateurs ayant bénéficié d'un non-lieu ou d'une relaxe dans le cadre d'instances pénales engagées contre eux à raison de faits accomplis à l'occasion de leurs fonctions ou à raison du seul fait de l'exercice d'un mandat d'administrateur, de président, de directeur général ou de directeur général délégué, ou de tout mandat équivalent dans une société du Groupe.

Aucun montant n'a été versé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, au titre de cette convention.

Paris-La Défense, le 17 février 2021
Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG Audit
Nicolas Pfeuty

MAZARS
Gilles Rainaut

8.3.2 Autres rapports à l'assemblée générale ordinaire

Les autres rapports des commissaires aux comptes à l'assemblée générale ordinaire figurent dans le présent document d'enregistrement universel, sous les rubriques 7.2 (rapports sur les comptes consolidés) et 7.4 (rapports sur les comptes annuels).

8.3.3 Rapports à l'assemblée générale extraordinaire

Aux Actionnaires,

Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital (seizième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Notre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, et vingt-cinquième résolutions)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants ainsi que par l'article L. 22-10-52 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Notre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription (dix-septième résolution), (i) d'actions ordinaires de la société, et (ii) de toutes valeurs mobilières de quelque nature que ce soit, émises à titre onéreux ou gratuit, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des actions ordinaires à émettre par la société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;

- émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (dix-neuvième résolution), (i) d'actions ordinaires de la société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires à émettre par la société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (vingtième résolution), (i) d'actions ordinaires de la société, ainsi que (ii) de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires à émettre par la société ou par une société dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital ;
 - émission, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (vingt-quatrième résolution), d'actions ordinaires de la société et/ou de valeurs mobilières ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires de la société résultant de l'émission par toute société dont la société Bouygues possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la société Bouygues (vingt-cinquième résolution) ;
- de l'autoriser, par la vingt-et-unième résolution, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux dix-neuvième et vingtième résolutions, à fixer le prix d'émission des titres de capital à émettre dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social par an ;
 - de lui déléguer, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires de la société ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (vingt-troisième résolution), dans la limite de 10 % du capital social.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 150 000 000 euros pour la dix-septième résolution, 85 000 000 euros pour chacune des dix-neuvième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions, 75 000 000 euros pour la vingtième résolution, et s'imputera sur le plafond maximal global de 150 000 000 euros au titre des dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième, vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions.

Le montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra excéder 7 000 000 000 euros pour la dix-septième résolution, 4 000 000 000 euros pour la dix-neuvième et la vingt-quatrième résolutions, 3 500 000 000 euros pour la vingtième résolution, 1 750 000 000 euros pour la vingt-troisième résolution, et s'imputera sur le plafond maximal global de 7 000 000 000 euros au titre des dix-septième, dix-neuvième, vingtième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations susvisées dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingt-deuxième résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des dix-neuvième, vingtième et vingt-cinquième résolutions.

Le rapport du conseil d'administration appelle de notre part l'observation suivante :

Ce rapport ne comporte pas la justification des modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans la limite de 10 % du capital social par an dans le cadre de la vingt-et-unième résolution. En conséquence, nous ne pouvons donner notre avis sur les modalités de calcul de ce prix d'émission.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des dix-septième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les dix-neuvième, vingtième, et vingt-cinquième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émissions d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'augmentation du capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne interentreprises (vingt-sixième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider une augmentation du capital par émission d'actions ordinaires avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et mandataires sociaux de la société Bouygues et des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de la législation en vigueur, adhérents à tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou à tout plan d'épargne interentreprises, pour un montant maximal de 5 % du capital de la société existant au jour de la décision du conseil d'administration, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette augmentation du capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la compétence pour décider une augmentation du capital et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des actions.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'augmentation du capital qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des actions ordinaires à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'augmentation du capital serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (vingt-septième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice des personnes que le conseil d'administration désignera parmi les membres du personnel salarié et parmi les mandataires sociaux de la société et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des options ainsi consenties ne pourra donner droit de souscrire ou d'acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 2 % du capital de la société au jour de l'attribution des options par le conseil d'administration. Sur ce plafond s'imputeront, le cas échéant, les actions attribuées gratuitement en vertu de la vingt-huitième résolution.

Par ailleurs, le nombre total des options pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la société, en vertu de cette autorisation, ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 0,25 % du capital de la société au jour de l'attribution des options par le conseil d'administration, étant précisé que s'imputeront sur ce sous-plafond, le cas échéant, les actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la société en vertu de la vingt-huitième résolution.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du conseil d'administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre (vingt-huitième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des personnes que le conseil d'administration désignera parmi les membres du personnel salarié (ou certaines catégories d'entre eux) et/ou les mandataires sociaux (ou certains d'entre eux) de votre société et des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions qui pourront ainsi être attribuées ne pourra représenter plus de 1 % du capital de la société au jour de la décision d'attribution par le conseil d'administration, étant précisé que ce plafond s'impute sur le nombre total des options pouvant être consenties en vertu de la vingt-septième résolution.

Le nombre total des actions pouvant être attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la société en vertu de cette autorisation ne pourra porter sur plus de 0,125 % du capital de la société au jour de la décision du conseil d'administration, étant précisé que ce plafond s'impute sur le nombre total des options pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la société en vertu de la vingt-septième résolution.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la retraite (vingt-neuvième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre, dédiées à la retraite, au profit des salariés et/ou des mandataires sociaux éligibles de votre société et des sociétés et groupements d'intérêt économique qui lui sont liés au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions qui pourront ainsi être attribuées ne pourra représenter plus de 0,125 % du capital de la société au jour de la décision d'attribution par le conseil d'administration.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

Rapport des commissaires aux comptes sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société (trentième résolution)

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'émission à titre gratuit de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, dans le cadre de l'article L. 233-32 II du Code de commerce, la compétence à l'effet de :

- décider l'émission de bons soumis au régime de l'article L. 233-32 II du Code de commerce permettant de souscrire, à des conditions préférentielles, à une ou plusieurs actions de la société, ainsi que leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la société ayant cette qualité avant l'expiration de la période d'offre publique,
- fixer les conditions d'exercice et les caractéristiques desdits bons.

Le montant nominal maximal des actions qui pourraient être ainsi émises ne pourra dépasser le plafond de 95 000 000 euros et le quart du nombre d'actions composant le capital social à la date de l'émission des bons et le nombre maximal de bons de souscription pouvant être émis ne pourra excéder 95 000 000 et le quart du nombre d'actions composant le capital lors de l'émission des bons.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'émission de bons de souscription d'actions en cas d'offre publique visant la société.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établissons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit
Nicolas Pféuty

MAZARS
Gilles Rainaut

GLOSSAIRE

Activités de construction : Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et Colas

ABPU (Average Billing Per User) :

- Mobile : il est égal à la somme des chiffres d'affaires Mobile facturés au client pour les clients Grand Public et Entreprise, divisée par le nombre de clients moyen sur la période. Il ne prend pas en compte les cartes SIM *MtoM* et SIM gratuites.
- Fixe : il est égal à la somme des chiffres d'affaires Fixe facturés au client pour les clients Grand Public (hors Entreprises), divisée par le nombre de clients moyen sur la période.

BtoB (Business to Business) : décrit les activités d'échanges entre les entreprises.

Carnet de commandes :

- **Bouygues Construction, Colas** : représente le volume d'activité traitée restant à réaliser pour les opérations ayant fait l'objet d'une prise de commande ferme, c'est-à-dire dont le contrat a été signé et est entré en vigueur (après l'obtention de l'ordre de service et la levée des conditions suspensives).
- **Bouygues Immobilier** : est composé du chiffre d'affaires des ventes notariées restant à réaliser et du montant du chiffre d'affaires total des réservations signées restant à notarié.

En application de la norme IFRS 11, Bouygues Immobilier exclut de son carnet de commandes le chiffre d'affaires des réservations réalisées à travers des sociétés mises en équivalence (société en co-promotion en cas de contrôle conjoint).

Cash-flow libre : capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation, ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé avant variation du besoin en fonds de roulement (BFR) lié à l'activité et hors fréquences 5G. Le calcul du cash-flow libre par métier est présenté dans la note 17 « information sectorielle » de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2020, disponible au sein du chapitre 7 du présent document.

Cash-flow libre après BFR : capacité d'autofinancement nette (déterminée après coût de l'endettement financier net, après charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés) diminuée des investissements nets d'exploitation ainsi que du remboursement des obligations locatives. Il est calculé après variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité et hors fréquences 5G.

Chiffre d'affaires Autres (Bouygues Telecom) : différence entre le chiffre d'affaires total de Bouygues Telecom et le chiffre d'affaires Services. Il comprend en particulier :

- les ventes de terminaux, d'accessoires, d'assurances ou autres ;
- les revenus d'itinérance ;
- les prestations de services autres que télécoms (construction de sites ou installation de lignes FTTH) ; et
- le cofinancement publicitaire.

Chiffre d'affaires Services (Bouygues Telecom) : il comprend :

- le chiffre d'affaires facturé au client, qui intègre :

▪ **MOBILE** :

- clients Grand Public : le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée,
- clients Entreprises : le chiffre d'affaires des appels sortants (voix, SMS et données), des frais de mise en service, des services à valeur ajoutée, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux Entreprises,
- le chiffre d'affaires du *Machine to Machine (MtoM)*,
- le chiffre d'affaires de l'itinérance (*roaming* Visiteurs),
- le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) ;

▪ **FIXE** :

- clients Grand Public : le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes haut débit, des services de télévision (notamment *Video On Demand* et *Replay TV*) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements,
- clients Entreprises : le chiffre d'affaires des appels sortants, des services fixes haut débit, des services de télévision (notamment *Video On Demand* et *Replay TV*) et le chiffre d'affaires relatif aux frais de mise en service et à la location d'équipements, ainsi que le chiffre d'affaires des services rendus aux entreprises,
- le chiffre d'affaires de vente en gros réalisé avec d'autres opérateurs de réseaux fixes ;

- le revenu des appels entrants Voix et SMS ;

- l'étalement de la subvention sur la durée de vie prévisionnelle du client, conséquence d'IFRS 15 ;

- l'activation, puis l'étalement sur la durée de vie prévisionnelle du client des chiffres d'affaires liés aux mises en services.

Consommation 4G : données consommées sur les réseaux cellulaires 4G, hors wi-fi

EBITDA après Loyer : correspond au résultat opérationnel courant après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles, aux provisions et autres dépréciations, ainsi que des effets liés aux prises et aux pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié aux réévaluations des lots antérieurement détenus ou des lots conservés.

Évolution du chiffre d'affaires à périmètre et change constants :

- **à change constant** : évolution après conversion du chiffre d'affaires en devises de la période en cours aux taux de change de la période de comparaison ;
- **à périmètre constant** : évolution du chiffre d'affaires des périodes à comparer, recalculé de la façon suivante :
 - en cas d'acquisition, est déduit de la période en cours le chiffre d'affaires de la société acquise qui n'a pas de correspondance dans la période de comparaison,
 - en cas de cession, est déduit de la période de comparaison le chiffre d'affaires de la société cédée qui n'a pas de correspondance dans la période en cours.

Excédent/Endettement financier net : la position de trésorerie du Groupe se calcule en tenant en compte la trésorerie et équivalents de trésorerie, les soldes créditeurs de banque, les dettes financières non courantes et courantes et les instruments financiers. L'endettement/excédent financier n'inclut pas les obligations locatives non courantes et courantes. Selon que ce solde est positif ou négatif, il s'agit respectivement d'un excédent financier net ou d'un endettement financier net. Les principaux éléments de variation de l'endettement financier net sont présentés en note 9 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2020, disponible au sein du chapitre 7 du présent document.

FTTH (Fiber-To-The-Home – Fibre jusqu'à l'abonné) : correspond au déploiement de la fibre optique depuis le nœud de raccordement optique (lieu d'implantation des équipements de transmission de l'opérateur) jusque dans les logements ou locaux à usage professionnel (définition de l'Arcep).

Marge d'EBITDA après Loyer (Bouygues Telecom) : EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services

MtoM : les communications « machine à machine » (*MtoM*) consistent en la mise en relation de machines ou d'objets intelligents, ou entre un objet intelligent et une personne, avec un système d'information au moyen des réseaux de communications mobiles, généralement sans intervention humaine.

Prises FTTH :

- **sécurisées** : horizontal déployé ou en cours de déploiement ou commandé et ce, jusqu'au point de mutualisation.

- **commercialisées** : prises pour lesquelles l'horizontal et la verticale sont déployés et connectés via le point de mutualisation.

Prise de commandes (Bouygues Construction, Colas) : une affaire est enregistrée dans la prise de commandes dès lors que le contrat est signé et entré en vigueur (obtention de l'ordre de service et levée de l'ensemble des conditions suspensives) et que le financement est mis en place. Le montant enregistré correspond au chiffre d'affaires à réaliser sur cette affaire.

Réservations en valeur (Bouygues Immobilier) : montant exprimé en euro de la valeur des biens immobiliers réservés sur une période donnée

- **Logements** : somme des valeurs des contrats de réservation, unité et bloc, signés par les clients et validés en interne, nettes des désistements enregistrés

- **Immeubles de bureaux** : enregistrés dans les réservations à la vente notaire

Pour les opérations immobilières réalisées en co-promotion :

- Si Bouygues Immobilier détient le contrôle exclusif de la société de co-promotion (intégration globale), alors 100 % des montants sont intégrés dans les réservations.
- S'il y a contrôle conjoint (société mise en équivalence), alors l'activité commerciale est enregistrée à hauteur de la quote-part détenue dans la société de co-promotion.

RIP : réseau d'initiative publique

Taux de churn :

- **Fixe** : ensemble des résiliations du mois couru, divisé par le parc fin du mois précédent.
- **Mobile** : ensemble des résiliations du mois couru, divisé par le parc fin du mois précédent.

Taux de pénétration FTTH : part du parc de clients Fixe en FTTH (nombre de clients FTTH divisé par le nombre de clients Fixe total)

Très Haut Débit : abonnements avec un débit crête descendant supérieur ou égal à 30 Mbits/s. Comprend les abonnements FTTH, FTTLA (*Fiber-To-The-Last Amplifier* - Fibre jusqu'au dernier amplificateur), box 4G et VDSL2 (définition de l'Arcep)

Utilisateurs 4G : clients ayant utilisé le réseau 4G au cours des trois derniers mois (définition de l'Arcep)

Wholesale : désigne le marché de la vente en gros aux opérateurs de communications électroniques

TABLES DE CONCORDANCE

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 et renvoie aux pages du présent document d'enregistrement universel (DEU) où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Informations requises par l'annexe 1 du règlement délégué 2019/980	Pages du document d'enregistrement universel
1. Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel (DEU)	406
1.2 Déclaration des personnes responsables	406
1.3 Renseignements sur toute personne intervenant en qualité d'expert dont une déclaration ou un rapport est inclus dans le DEU	
1.4 Attestation relative aux informations provenant d'un tiers	
1.5 Dépôt du DEU auprès de l'AMF	1
2. Contrôleurs légaux des comptes	
2.1 Nom, adresse, appartenance à un organisme professionnel	266
2.2 Détails à fournir en cas de démission, de révocation ou d'absence de renouvellement	Sans objet
3. Facteurs de risques	
3.1 Description des risques importants propres à l'émetteur	158-161
4. Informations concernant l'émetteur	
4.1 Raison sociale et nom commercial	254
4.2 Lieu et numéro d'enregistrement, identifiant d'entité juridique (LEI)	254
4.3 Date de constitution et durée de vie	254
4.4 Siège social, forme juridique, législation, pays dans lequel l'émetteur est constitué, adresse, numéro de téléphone, site web, avertissement	254, 4 ^e de couv
5. Aperçu des activités	
5.1 Principales activités	
5.1.1 Nature des opérations effectuées et principales activités	4, 19, 27-67, 314
5.1.2 Nouveaux produits et/ou services importants lancés sur le marché	14-15
5.2 Principaux marchés	6, 13, 28-61, 66-67
5.3 Événements importants dans le développement des activités	24, 274-277
5.4 Stratégie et objectifs	6-7, 14-15, 23, 48, 54, 61, 67
5.5 Dépendance à l'égard de brevets, de contrats ou de nouveaux procédés de fabrication	
5.6 Éléments sur lesquels se fondent les déclarations sur la position concurrentielle	33, 40, 46, 52, 58
5.7 Investissements	
5.7.1 Principaux investissements réalisés	14-15, 18, 22, 24, 60, 66-67, 129, 285
5.7.2 Principaux investissements en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	24, 67
5.7.3 Coentreprises et entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	24, 67
5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer sur l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	97-128
6. Structure organisationnelle	
6.1 Description sommaire du Groupe	4
6.2 Filiales importantes	4, 333-335

TABLES DE CONCORDANCE

Informations requises par l'annexe 1 du règlement délégué 2019/980	Pages du document d'enregistrement universel
7. Examen de la situation financière et du résultat	
7.1 Situation financière	18-23
7.1.1 Évolution et résultat des activités de l'émetteur et de sa situation	27-67
7.1.2 a) Évolution future probable des activités de l'émetteur	49, 55, 62, 65
b) Activités en matière de recherche et de développement	14-15, 64
7.2 Résultat d'exploitation	18
7.2.1 Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	274-277
7.2.2 Informations financières historiques faisant apparaître des changements importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	288-291
8. Trésorerie et capitaux	
8.1 Capitaux	257, 268, 303-304
8.2 Flux de trésorerie	272, 331
8.3 Conditions d'emprunt et structure de financement	284, 309, 350
8.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	284
8.5 Sources de financement attendues	309-313
9. Environnement réglementaire	
9.1 Environnement réglementaire dans lequel l'émetteur opère et qui peut influencer de manière significative sur ses activités	159-160
10. Information sur les tendances	
10.1 Principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente, et tout changement significatif de performance financière survenu entre la fin du dernier exercice et la date du DEU	24
10.2 Tendances pour l'exercice en cours	49, 55, 62, 65
11. Prévisions ou estimations du bénéfice	non communiqué
12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
12.1 Organes d'administration et de direction générale	10-11, 194-215
12.2 Conflits d'intérêts	198-202, 210-213
13. Rémunération et avantages	
13.1 Rémunération et avantages en nature	216-248
13.2 Sommes provisionnées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	327-328
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	181-191, 195
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration	212-213, 364-365, 386-390
14.3 Informations sur le comité d'audit et le comité de sélection et des rémunérations	205-209
14.4 Déclaration sur la conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	180
14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise, y compris modifications futures des organes d'administration et de direction déjà décidées	202
15. Salariés	
15.1 15.1 Nombre de salariés	13, 74-75
15.2 15.2 Participation au capital et stock-options des personnes visées au point 12.1	181-191, 263-264
15.3 15.3 Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	261-264
16. Principaux actionnaires	
16.1 Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	7, 259-260
16.2 Existence de droits de vote différents	254-255
16.3 Contrôle de l'émetteur	260
16.4 Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	261

Informations requises par l'annexe 1 du règlement délégué 2019/980	Pages du document d'enregistrement universel
17. Transactions avec des parties liées	
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1 Informations financières historiques	399
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet
18.3 Vérification des informations financières annuelles historiques	399
18.4 Informations financières <i>pro forma</i>	Sans objet
18.5 Politique en matière de dividendes	17, 265, 363-364
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	161-165
18.7 Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	24
19. Informations supplémentaires	
19.1 Capital social	
19.1.1 Montant du capital souscrit et informations sur les actions	7, 17, 257-260
19.1.2 Actions non représentatives du capital	Sans objet
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	258-259
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	Sans objet
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis	261-264
19.1.6 Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	261-262
19.1.7 Historique du capital social	257
19.2 Acte constitutif et statuts	254-255
19.2.1 Objet social	254
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	254
19.2.3 Dispositions susceptibles de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	249-250
20. Contrats importants	24, 31, 38, 44, 50, 56
21. Documents disponibles	257

Informations financières historiques sur les exercices 2018 et 2019

En application du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le Règlement (UE) numéro 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés, présentés respectivement en pages 17 à 22 et 260 à 362 du document de référence 2018 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 20 mars 2019 sous le numéro D.19-0176 ;

- les informations financières sélectionnées et les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et le rapport des commissaires aux comptes sur ces comptes consolidés, présentés respectivement en pages 16 à 21 et 265 à 362 du document d'enregistrement universel 2019 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2020 sous le numéro D.20-0157.

Ces documents sont disponibles sur www.bouygues.com, site internet de Bouygues, rubrique "Finance/Information réglementée".

Rapport financier annuel

La table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers :

	Pages du document d'enregistrement universel
1. Comptes annuels	341-355
2. Comptes consolidés	268-335
3. Rapport de gestion	5-265, 361-405
4. Déclaration de la personne physique assumant la responsabilité des documents précités	406
5. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	356-359, 336-340

Rapport de gestion

La présente table de concordance permet d'identifier les informations qui constituent le rapport de gestion conformément aux articles L. 225-100 et suivants, L. 22-10-35 et suivants et L. 232-1 du Code de commerce.

	Pages du document d'enregistrement universel
1. Situation et activité du Groupe	
1.1. Situation de la société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe, notamment sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires (articles L. 225-100-1, I, 1°, L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce)	
1.2. Indicateurs clés de performance de nature financière (article L. 225-100-1, I, 2° du Code de commerce)	18-23, 27-67
1.3. Indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et du groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel (article L. 225-100-1, I, 2° du Code de commerce)	68-164
1.4. Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	24
1.5. Identité des principaux actionnaires et détenteurs de droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice (article L. 233-13 du Code de commerce)	7, 260
1.6. Succursales existantes (article L. 232-1, II du Code de commerce)	Sans objet
1.7. Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français (article L. 233-6, al. 1 du Code de commerce)	24
1.8. Aliénations de participations croisées (articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19 du Code de commerce)	
1.9. Évolution prévisible de la situation de la société et du groupe et perspectives d'avenir (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	23, 48, 54, 61, 67
1.10. Activités en matière de recherche et de développement (articles L. 232-1, II et L. 233-26 du Code de commerce)	14
1.11. Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices (article R. 225-102 du Code de commerce)	267
1.12. Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients (article D. 441-4 du Code de commerce)	256
1.13. Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes (articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier)	Sans objet
2. Contrôle interne et gestion des risques	
2.1. Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée (article L. 225-100-1, I, 3° du Code de commerce)	158-161
2.2. Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité (article L. 22-10-35, 1° du Code de commerce)	112-125
2.3. Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la société et par le groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (article L. 22-10-35, 2° du Code de commerce)	177-179
2.4. Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers (article L. 225-100-1, 4° du Code de commerce)	323-324

2.5. Dispositif anti-corruption (loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »)	130-133, 161
2.6. Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective (article L. 225-102-4 du Code de commerce)	166-176
3. Rapport sur le gouvernement d'entreprise	
<i>Informations sur les rémunérations</i>	
3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux (article L. 22-10-8, I, al. 2 du Code de commerce)	216-228
3.2. Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social (article L. 22-10-9, I, 1° du Code de commerce)	229-248
3.3. Proportion relative de la rémunération fixe et variable (article L. 22-10-9, I, 2° du Code de commerce)	224, 228, 232, 235, 237, 241
3.4. Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable (article L. 22-10-9, I, 3° du Code de commerce)	230, 234, 236
3.5. Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci (article L. 22-10-9, I, 4° du Code de commerce)	220-221, 225, 227-228, 231-232, 234-235, 237, 239, 248
3.6. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce (article L. 22-10-9, I, 5° du Code de commerce)	246-247
3.7. Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeants mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société (article L. 22-10-9, I, 6° du Code de commerce)	233, 235, 238, 240
3.8. Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents (article L. 22-10-9, I, 7° du Code de commerce)	233, 235, 238, 240
3.9. Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués (article L. 22-10-9, I, 8° du Code de commerce)	233, 236, 238, 240-241
3.10. Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce (article L. 22-10-9, I, 9° du Code de commerce)	219, 229
3.11. Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (article L. 22-10-9, I, 10° du Code de commerce)	Sans objet
3.12. Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration (article L. 22-10-9, I, 11° du Code de commerce)	229
3.13. Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux (article L. 225-185 du Code de commerce)	261-262
3.14. Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux (articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce)	224-225, 228, 248, 261-262
<i>Informations sur la gouvernance</i>	
3.15. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice (article L. 225-37-4, 1° du Code de commerce)	181-191
3.16. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale (article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce)	250
3.17. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital (article L. 225-37-4, 3° du Code de commerce)	215
3.18. Modalités d'exercice de la direction générale (article L. 225-37-4, 4° du Code de commerce)	192-193
3.19. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (article L. 22-10-10, 1° du Code de commerce)	194-204
3.20. Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil (article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce)	197-198
3.21. Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs de la direction générale (article L. 22-10-10, 3° du Code de commerce)	193
3.22. Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain » (article L. 22-10-10, 4° du Code de commerce)	180
3.23. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale (article L. 22-10-10, 5° du Code de commerce)	250
3.24. Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre (article L. 22-10-10, 6° du Code de commerce)	212-213

3.25. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 22-10-11 du Code de commerce) :	249-250
– structure du capital de la société ;	
– restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 ;	
– participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;	
– liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci – mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ;	
– accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;	
– règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ;	
– pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ;	
– accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ;	
– accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	
4. Actionariat et capital	
4.1. Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils (article L. 233-13 du Code de commerce)	260
4.2. Acquisition et cession par la société de ses propres actions (article L. 225-211 du Code de commerce)	258-259
4.3. État de la participation des salariés aux capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée) (article L. 225-102, al. 1 ^{er} du Code de commerce)	7, 62, 260
4.4. Mentions des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières (articles R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce)	258-259
4.5. Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société (article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	266
4.6. Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents (article 243 bis du Code général des impôts)	17, 265, 364
5. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)	
5.1. Modèle d'affaires (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I du Code de commerce)	8-9
5.2. Description des principaux risques liés à l'activité de la société ou du groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I, 1 ^{er} du Code de commerce)	158-160
5.3. Informations sur la manière dont la société ou le groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la société ou du groupe) (articles L. 225-102-1, III, R. 225-104 et R. 225-105, I, 2 ^o du Code de commerce)	70, 76, 130-133
5.4. Résultats des politiques appliquées par la société ou le groupe, incluant des indicateurs clés de performance (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I, 3 ^o du Code de commerce)	97-98, 100, 110, 115-116, 118-119, 123-127, 140, 143, 145
5.5. Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement) (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 1 ^{er} du Code de commerce)	74 -96
5.6. Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique) (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 2 ^o du Code de commerce)	97-128
5.7. Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques) (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 3 ^o du Code de commerce)	129-151
5.8. Informations relatives à la lutte contre la corruption (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, B, 1 ^{er} du Code de commerce)	130-134
5.9. Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme (articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, B, 2 ^o du Code de commerce)	69-70, 76-77
5.10. Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés (articles L. 225-102-1, III et R. 225-105 du Code de commerce)	75-76, 87
5.11. Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF (articles L. 225-102-1, III et R. 225-105-2 du Code de commerce)	152-153

6. Autres informations

6.1. Informations fiscales complémentaires (articles 223 quater et 223 quinques du Code général des impôts)	Sans objet
6.2. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles (article L. 464-2 du Code de commerce)	Sans objet

Enjeux RSE Groupe et indicateurs quantitatifs du reporting extra-financier**Enjeux RSE pour le Groupe**

Enjeux RSE pour le Groupe	
Enjeux sociaux Section 3.2	Assurer la santé, la sécurité et le bien-être au travail Rubrique 3.2.2
	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs • Taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs • Nombre d'accidents mortels • Nombre de collaborateurs reconnus en maladie professionnelle • Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident du travail • Taux d'absentéisme • Nombre d'intérimaires en ETP • Nombre d'AT Intérimaires • Nombre d'accidents mortels des intérimaires • Existence à l'international d'une représentation du personnel
	Attirer, recruter et intégrer en luttant contre toute forme de discrimination en offrant un climat social de qualité Rubrique 3.2.3
	<ul style="list-style-type: none"> • Effectifs par zone géographique • Effectif international • Avantages octroyés aux salariés • Recrutement externe par statut France et international • Nombre de contrats d'apprentissage accueillis dans l'année • Nombre de contrats de professionnalisation accueillis dans l'année • Nombre de départs • Salaires annuels bruts moyens par statut en France • Répartition des effectifs par sexe • Femmes de statut « Staff » dont femmes de statut « Manager » • Femmes de statut <i>Worker</i> • Nombre de collaborateurs en situation de handicap • Nombre de collaborateurs en situation de handicap recrutés dans l'année • Chiffre d'affaires réalisé avec les Esat ou EA dans l'année • Répartition des effectifs par tranche d'âge
	Accompagner les collaborateurs dans leur parcours professionnel en anticipant les évolutions des emplois et compétences Rubrique 3.2.4
	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un plan de formation formalisé • Nombre de collaborateurs formés • Nombre moyen de jour de formation par collaborateur formé • Nombre de jours de formation

Enjeux RSE pour le Groupe		
Impacts environnementaux Section 3.3	Déployer une stratégie globale de réduction des émissions de gaz à effet de serre et d'adaptation au changement climatique de nos offres, en ligne avec les politiques publiques Rubrique 3.3.2	<ul style="list-style-type: none"> • Énergie consommée par tonne d'enrobés produite (Colas) • Taux d'enrobés tièdes et d'asphalte basse température (Colas) • Facture énergétique totale (Colas) • Consommation totale d'électricité (Bouygues Telecom) • Émissions de gaz à effet de serre (GES) du groupe Bouygues • Émissions de gaz à effet de serre par poste • Émissions de gaz à effet de serre par métier • Intensité carbone par métier • Intensité carbone du Groupe (Scope 1, 2 et 3a) • Objectifs de réduction d'émissions de GES pour 2030 • Émissions de gaz à effet de serre rapportées à la production d'une tonne d'enrobés (Colas)
	Faire de l'économie circulaire un vecteur de transformation des modes constructifs et des modes de communication Rubrique 3.3.4	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio de matériaux recyclés rapporté aux quantités de granulats produits • Taux de recyclage des agrégats d'enrobés pour en valoriser le bitume • Taux de récupération des huiles usées • Pourcentage de déblais valorisés • Part des déchets non dangereux valorisés matière • Pourcentage de déchets non dangereux valorisés (non mis en décharge) • Mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation (auprès des clients/SAV) • Quantité de matériaux recyclés (Colas) • Quantité d'agrégats d'enrobés recyclés
	Accompagner les clients et les utilisateurs finaux dans leurs démarches globales d'économies d'énergie et d'utilisation raisonnée des ressources Paragraphe 3.3.1 et 3.3.5	<ul style="list-style-type: none"> • Part des dépenses de R&D consacrées à la RSE (Bouygues Construction) • Part de la prise de commandes annuelle des bâtiments avec un engagement de certification ou de labellisation quand Bouygues Construction est prescripteur • Surface de chaussée recyclée en place • Nombre de logements labellisés ou couverts par un engagement de déploiement de la labellisation BiodiverCity Ready (Bouygues Immobilier) • Nombre de projets Bâtiment labellisés BiodiverCity (Bouygues Construction)
Maîtriser l'impact environnemental des activités, y compris la biodiversité et la préservation des écosystèmes Rubriques 3.3.1 et 3.3.4	<ul style="list-style-type: none"> • Part de l'activité couverte par un SME a certifié Iso 14001 • Taux de certification environnementale des activités de production de matériaux (Colas) • Taux d'auto-évaluation environnementale par checklists Colas • Ratio des activités de production de matériaux dotées d'un outil de gestion des impacts environnementaux (certification environnementale et/ou check-list Colas) • Pourcentage des activités fixes situées en zone de stress hydrique extrêmement élevé • Taux d'autosuffisance en eau dans les zones de stress hydrique extrêmement élevé • Pourcentage du CAE en zone de stress hydrique extrêmement élevé et faisant l'objet d'un plan d'action • Part des activités de production de granulats ayant une action en faveur de la biodiversité (Colas) 	

Enjeux liés aux parties prenantes Section 3.4	Apporter des réponses aux attentes sociétales (intégration, précarité, accessibilité des services, etc.) et dialoguer avec les différentes parties prenantes du Groupe Rubriques 3.4.2, 3.4.3 et 3.4.5	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio du chiffre d'activité économique (CAE) des activités de production de matériaux ayant une action en matière de dialogue local • Nombre de partenariats visant à soutenir l'insertion, l'éducation et la santé, conduits dans l'année (Bouygues Construction) • Dépense de mécénat et de sponsoring en numéraire et liées à des dons en nature • Nombre d'heures d'insertion réalisées et correspondance ETP (France) (Bouygues Construction) • Pourcentage des dépenses confiées à des entreprises locales (Bouygues Construction)
Enjeux de gouvernance : droits humains, éthique	S'assurer du respect des droits humains et des conventions internationales dans l'ensemble des prises de décisions et dans nos relations avec nos partenaires Paragraphe 3.4.5	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'évaluations RSE réalisées auprès des fournisseurs et/ou sous-traitants • Part des dépenses des métiers adressées avec des critères RSE ou couvertes par des évaluations RSE • Indicateurs qualitatifs spécifiques par métier
	Gérer les relations d'affaires de manière transparente et responsable Rubrique 3.4.1	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de collaborateurs formés au moyen du module « Fair Deal » • Nombre de collaborateurs éligibles formés au moyen du module « Fair Play » (Colas) • Nombre de collaborateurs formés à l'éthique au moyen du module « BI Learn » (Bouygues Immobilier) • Indicateurs qualitatifs spécifiques par métier

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

**ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL**

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 5 à 265 et 361 à 405 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Paris, le 17 mars 2021



Olivier Roussat,
Directeur général



e-accessibility

Bouygues SA • Direction de la communication Groupe • 32 avenue Hoche • F-75378 PARIS CEDEX 08 • Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

17 mars 2021. Choix graphiques respectueux de l'environnement. Papiers issus de forêts gérées durablement. Imprimé en région parisienne par La Galiote Prenant, détentrice de la marque Imprim'Vert®, sur un site certifié PEFC™ et FSC®. Tirage limité au strict nécessaire. Conservez cet exemplaire recyclable. Bouygues verse une éco-contribution à Citeo. Déclinaison interactive réalisée par Prestimedia (Nord).

Accessibilité : la version numérique de ce document sera conforme à partir du 22 avril 2021 aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web (WCAG 2.0) et certifiée Iso 14289-1. Son ergonomie permettra aux personnes handicapées moteurs de naviguer dans ce document à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, le PDF aura été balisé de façon à pouvoir être retranscrit vocalement, dans son intégralité, par les lecteurs d'écran, et ce, à partir de n'importe quel support informatique. Le PDF aura aussi été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant. Réalisation : Ipedis

En couverture, O'Mega 1, première centrale photovoltaïque de France et la plus grande centrale solaire flottante d'Europe. Elle a été installée sur le lac artificiel d'une ancienne carrière à Piolenc, en région Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Crédits photos : Julien Cresp (couv.), Christophe Chevalin (p. 12), Didier Cocatrix (p. 12), Grégoire Gonzales (p. 12), Emmanuel Fradin (p. 10), Isabelle Franciosa (p. 10-11), Arnaud Février (p. 10), Sophie Loubaton/Capa Pictures (p. 2, 10, 12), Julien Lutt/Capa Pictures (p. 12)

EN SAVOIR PLUS

Actionnaires et investisseurs

Karine Adam Gruson

Directrice Relations Investisseurs

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79
- E-mail : investors@bouygues.com

Presse

- Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01
- E-mail : presse@bouygues.com

Service Titres

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61/11 07
- Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : servicetitres.actionnaires@bouygues.com
- Fax : +33 (0)1 44 20 12 42

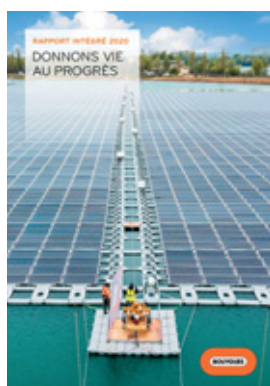
Obtenir le document d'enregistrement universel

Direction de la Communication Groupe

- Tél. : +33 (0)1 44 20 10 70
- E-mail : publications@bouygues.com



- Consultez et téléchargez le rapport intégré, et le document d'enregistrement universel sur le site www.bouygues.com.
- Au format interactif, le document d'enregistrement universel Bouygues est doté d'un moteur de recherche puissant et de liens internet utiles.



Le rapport intégré 2020 du Groupe sera prochainement disponible sur tablettes numériques. L'appli. Bouygues est téléchargeable gratuitement et mise à jour annuellement.

Pour suivre en direct l'actualité de Bouygues : il est possible de s'abonner aux communiqués de presse sur www.bouygues.com.

- Groupe Bouygues
- @GroupeBouygues
- Bouygues
- Groupe Bouygues



GROUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

Twitter : @GroupeBouygues



BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet - Guyancourt

F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tél. : +33 (0)1 30 60 33 00

bouygues-construction.com

Twitter : @Bouygues_C

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

Tél. : +33 (0)1 55 38 25 25

bouygues-immobilier-corporate.com

Twitter : @Bouygues_Immo

COLAS

1 rue du Colonel Pierre Avia

F- 75015 Paris

Tél. : +33 (0)1 47 61 75 00

colas.com

Twitter : @GroupeColas

TF1

1 quai du Point du jour

F-92656 Boulogne-Billancourt cedex

Tél. : +33 (0)1 41 41 12 34

groupe-tf1.fr

Twitter : @GroupeTF1

BOUYGUES TELECOM

37-39 rue Boissière

F-75116 Paris

Tél. : +33 (0)1 39 26 60 33

corporate.bouyguetelecom.fr

Twitter : @bouyguetelecom

