

L'ABRÉGÉ 2021



BOUYGUES

Donnons vie au progrès

1

Présentation du groupe Bouygues

Notre profil, nos chiffres clés 2021, et les femmes et les hommes au cœur du Groupe

p. 4-11

2

La stratégie du Groupe et de ses Métiers

Nos stratégies de long terme pour développer nos Métiers et réduire notre empreinte carbone et celle de nos clients

p. 12-23

3

Notre gouvernance

Notre conseil d'administration et notre équipe dirigeante

p. 24-27

RETROUVEZ NOS PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE P. 28

Ce document est un extrait du rapport intégré 2021. Sa version intégrale (français, anglais, allemand) peut être consultée et téléchargée sur bouygues.com. Pour la commander (tirage limité), merci d'écrire à l'adresse : publications@bouygues.com

osez
le progrès

Bouygues signale par ce pictogramme ses initiatives en faveur de l'épanouissement de ses talents.

Priorité
climat

Engagé dans une trajectoire de réduction de ses émissions carbone compatible avec l'Accord de Paris, Bouygues signale par ce pictogramme ses actions pour préserver les ressources et le climat.



EN SAVOIR PLUS
> bouygues.com
Code QR à scanner
(application spécifique
et connexion internet nécessaires)

MARTIN BOUYGUES
Président du conseil
d'administration

Le message du président

“

Nos projets de croissance externe vont permettre au Groupe de devenir encore plus résilient et de changer de dimension.”



L'année 2021 restera dans les annales du Groupe comme une année particulièrement marquante.

En premier lieu, soulignons les excellents résultats de l'exercice 2021.

Nous avons adapté notre gouvernance pour faire face aux défis économiques, climatiques, sociétaux et numériques que nous avons à relever. Sur ma proposition, le conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de président et de directeur général. J'assume désormais les fonctions de président et Olivier Roussat, celles de directeur général. Deux nouveaux directeurs généraux délégués, Pascal Grangé et Edward Bouygues, ont par ailleurs été nommés à ses côtés. 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 managers en son sein pour assurer son développement.

Le Groupe a, par ailleurs, saisi deux opportunités uniques pour renforcer sa résilience et qui lui permettront de changer de dimension. Nous avons annoncé un projet de rapprochement de TF1 avec M6 pour créer un groupe média français d'envergure et signé une promesse d'achat avec Engie pour l'acquisition d'Equans avec l'ambition de créer un nouveau leader mondial des services multi-techniques. La réalisation de ces deux opérations structurantes est soumise à l'obtention des autorisations nécessaires.

Après avoir présenté fin 2020 à nos parties prenantes une nouvelle étape de notre stratégie Climat avec des objectifs quantifiés de réduction des émissions de gaz à effet de serre, compatibles avec la trajectoire de l'Accord de Paris, nous avons accéléré le déploiement de nos actions de décarbonation en 2021. Elles concernent à la fois les solutions commerciales et le fonctionnement interne des entreprises du Groupe. Des premiers résultats ont été enregistrés dans chacun de nos Métiers. Notons également que Colas est le premier Métier du Groupe qui a fait valider par

la SBTi ses objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre. Nous prévoyons d'engager des moyens importants pour la mise en œuvre de notre plan. Conscients des enjeux pour la planète et de l'urgence climatique, nous continuerons d'intensifier nos efforts pour être au rendez-vous de nos objectifs en 2030.

L'entreprise est une aventure humaine avant d'être une histoire d'argent et de process. C'est la raison pour laquelle nos principaux défis – finalisation des opérations transformatrices de croissance externe et atteinte des objectifs de notre stratégie Climat – ne pourront être relevés que grâce à la grande compétence de nos collaborateurs, à leur engagement et à leur excellent état d'esprit. En s'appuyant sur sa culture unique et ses valeurs fortes, le Groupe est bien positionné pour aborder 2022, année au cours de laquelle Bouygues célébrera son soixante-dixième anniversaire.

Le 23 février 2022,

INTERVIEW

CHIFFRES CLÉS 2021

124 600

Collaborateurs
dans le monde

37,6 Md€

Chiffre d'affaires

3 pôles d'activités

5 Métiers

Plus de **80** pays

OLIVIER ROUSSAT

Directeur général du Groupe

Quel bilan faites-vous de l'exercice 2021 ?

En préambule, je tiens à remercier les collaborateurs du Groupe qui font preuve de résilience, d'une forte capacité d'adaptation et d'un très grand professionnalisme dans un contexte global incertain.

2021 fut une année remarquable à plusieurs égards.

En effet, le groupe Bouygues a retrouvé sa dynamique de croissance comme le démontrent ses excellents résultats et il a atteint ou dépassé tous ses objectifs financiers.

Sa confiance en l'avenir permet au conseil d'administration de proposer un dividende en hausse, à 1,80 euro par action. Par ailleurs, la structure financière du Groupe est particulièrement solide, avec un niveau d'endettement net historiquement bas, générant une forte capacité d'investissement, en particulier pour développer ses Métiers.

À ce titre, le Groupe a saisi deux opportunités uniques avec, d'une part, la promesse d'achat signée avec Engie pour acquérir Equans afin de devenir le n° 2 mondial des services multi-techniques et, d'autre part, la signature de l'accord de rapprochement entre TF1 et M6 pour créer un groupe média français d'envergure.

Conformément à notre stratégie Climat annoncée en décembre 2020, nous avons accéléré le déploiement de nos actions. Nous avons également exécuté notre feuille de route RSE 2021.

Pouvez-vous revenir sur votre feuille de route RSE 2021 ?

Nous avons lancé en mai le deuxième plan Mixité 2021-2023 avec des objectifs à l'échelle mondiale. Pour 2023, nous voulons atteindre au niveau du Groupe 20 % de femmes managers et 30 % de femmes au sein des instances dirigeantes. Je suis en effet convaincu que la mixité est un facteur de performance et un accélérateur de la transformation du Groupe.

Des améliorations ont été apportées à la qualité de vie au travail. Une augmentation de la couverture sociale minimum, grâce à notre programme BYCare^a, a aussi été réalisée au bénéfice de l'ensemble des salariés dans le monde.

Par ailleurs, dans le cadre de sa stratégie Climat, le Groupe a identifié, parmi ses dépenses 2022-2024, une enveloppe estimée à 2,2 milliards d'euros qui contribuera à la réduction de son empreinte carbone.

(a) plus d'informations sur le programme BYCare p. 10

“
Bouygues
s'inscrit dans
une excellente
dynamique
qui nous
rend confiants
dans l'avenir.”



En matière de biodiversité, un comité transversal a été créé pour identifier les impacts des activités du Groupe. Des engagements ont été pris et des plans d'action définis dans chacun des Métiers. Ils concernent notamment la réduction de la pression directe sur le changement d'usage des terres, la restauration de la nature, la lutte contre les espèces exotiques envahissantes ou la réduction des pollutions sur les chantiers.

Quels sont à vos yeux les enjeux les plus importants pour le groupe Bouygues ?

Nous avons trois enjeux principaux. Le premier est la prise en compte de l'urgence climatique – qui est à la fois une contrainte et également une opportunité de développement –, car cela va nous permettre d'accompagner nos clients dans la réduction de leur empreinte carbone. Cette prise de conscience est désormais répandue chez nos clients partout dans le monde, au sein de la communauté financière et aussi parmi les jeunes diplômés et nos collaborateurs.

Le deuxième enjeu est de générer de la compétitivité pour nos Métiers en nous différenciant par l'innovation, la qualité de nos offres et de nos produits, et la proximité avec nos clients. Nous devons saisir les opportunités de productivité que nous permet la numérisation de certains processus constructifs. Il nous faut aussi poursuivre

le déploiement de l'excellence opérationnelle et les plans d'amélioration des marges dans chacun de nos Métiers.

Bien entendu, le troisième enjeu est de réussir nos deux grands projets de développement afin qu'ils contribuent à créer de la valeur pour nos parties prenantes.

Comment abordez-vous 2022 ?

Bouygues aborde l'année dans de bonnes conditions. Sur le plan financier, le Groupe attend une nouvelle augmentation de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel courant par rapport à 2021. En matière de RSE, après la validation des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de Colas, le Groupe vise la validation par la SBTi^b des trajectoires de décarbonation des autres Métiers. Nous poursuivons avec résolution le déploiement de nos plans d'action pour atteindre les objectifs fixés.

Grâce à l'implication des collaborateurs du Groupe et à leur état d'esprit, à la confiance de nos clients et de nos actionnaires, nous sommes confiants dans l'avenir et dans notre capacité à relever les défis qui s'offrent à nous.

Entretien réalisé
le 23 février 2022

(b) NDLR : la Science Based Targets initiative est un projet conjoint du Carbon Disclosure Project (CDP), du Global Compact des Nations unies, du World Resource Institute (WRI) et du World Wildlife Fund (WWF).

1

Présentation du groupe Bouygues

Bouygues est un groupe de services diversifié, positionné sur des marchés porteurs.

Présent dans plus de 80 pays, le Groupe s'appuie sur le savoir-faire de ses collaborateurs et sur la diversité de ses activités pour fournir des solutions innovantes répondant à des besoins essentiels.



Situé à Miami Beach, le complexe résidentiel iconique *Flamingo South Beach* constitue le premier projet de rénovation du Groupe aux États-Unis. Il prévoit le réaménagement de toutes les zones communes et d'agrément, et le réaménagement complet de la tour Nord. Au total, 86 000 m² seront rénovés.

Notre profil

Les cinq Métiers du groupe Bouygues partagent une culture commune et quatre forces qui forgent l'identité et la singularité de Bouygues.

NOTRE VISION

Bouygues a la conviction que satisfaire les besoins de la vie quotidienne en ayant un comportement éthique et humain fait progresser la société tout entière.

NOTRE MISSION

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

NOS MÉTIERS

Indicateurs au 31 décembre 2021

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION



100 %^a

109 963

Collaborateurs



100 %^a

27 922 M€

Chiffre d'affaires



96,8 %^a

MÉDIAS



43,7 %^a

3 960

Collaborateurs

2 427 M€

Chiffre d'affaires

TÉLÉCOMS



90,5 %^a

10 003

Collaborateurs

7 256 M€

Chiffre d'affaires

(a) part du capital détenue par Bouygues SA

FOCUS

Equans

Le groupe Bouygues a annoncé le 6 novembre 2021 avoir signé une promesse d'achat avec Engie en vue d'acquérir Equans pour accélérer son développement dans le marché des services multi-techniques. La finalisation de cette transaction est attendue au cours du deuxième semestre 2022^a.

TF1 et M6

TF1 a annoncé le 17 mai 2021 un projet de fusion entre TF1 et M6 afin de créer un groupe média français d'envergure. La finalisation de cette opération est attendue fin 2022^a.

(a) sous réserve de l'obtention des autorisations requises au titre du droit de la concurrence et des investissements étrangers

NOS FORCES

Des collaborateurs engagés



Unis par une culture forte, les collaborateurs de Bouygues se distinguent par leur engagement, leur passion, leur sens des responsabilités, leur goût du challenge et leur exigence de qualité. En équipe comme individuellement, ils mettent ces qualités au service de leurs clients.

Des offres à forte valeur ajoutée



Par leur expertise technique, leur expérience et leurs innovations, les Métiers accompagnent leurs clients dans leurs projets d'infrastructures complexes et de construction durable. Ils se différencient en proposant des solutions globales à forte valeur ajoutée.

La maîtrise de la chaîne de valeur



Pour garantir le respect des standards d'excellence opérationnelle et d'efficacité, les Métiers maîtrisent l'intégralité de leur chaîne de valeur. Grâce à leur savoir-faire spécifique d'intégrateur des meilleures compétences – internes ou externes –, ils proposent les solutions les plus adaptées aux besoins de leurs clients et restent ainsi leur interlocuteur direct.

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 à l'international de façon ciblée. Il profite ainsi des opportunités de croissance qui répondent à ses exigences en matière de gestion des risques.

NOS FONDAMENTAUX CULTURELS

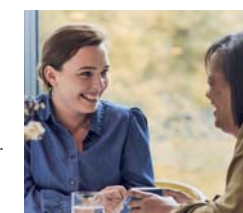
Le respect

Notion cardinale du Groupe, le respect favorise l'engagement et la cohésion des collaborateurs. Il s'observe au quotidien à travers l'exemplarité de chacun, le respect de la parole donnée et des règles d'éthique, et l'attention portée à la sécurité de tous. Pour Bouygues, chaque personne est importante.



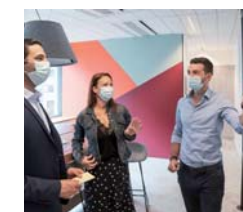
La confiance

Dans une logique entrepreneuriale, les Métiers du Groupe bénéficient d'une grande autonomie dans leur gestion. La confiance est donc un principe essentiel du fonctionnement de Bouygues. Prolongement du respect, elle est aussi la source de l'épanouissement et de l'efficacité des collaborateurs.



La créativité

Matrice de l'innovation, la créativité permet l'élaboration de solutions inédites qui répondent aux aspirations des clients et renforcent la compétitivité des Métiers du Groupe. Elle enrichit le travail des collaborateurs, stimule leur motivation, leur engagement et leur esprit d'initiative.



La transmission

La réussite de Bouygues repose sur les savoir-faire et l'expertise de ses équipes. Apprendre, développer, transmettre : c'est la raison d'être des relations humaines dans le Groupe, le ciment de la solidarité entre les générations et la condition pour l'épanouissement des collaborateurs et de leurs talents. L'expérience et sa transmission permettent également d'être plus efficace.



Chiffres clés 2021 du Groupe



Un actionnariat historique de référence

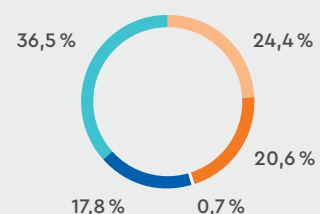
La structure de l'actionnariat de Bouygues repose sur un actionnariat historique de référence :

- SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles ;
- les collaborateurs, à travers les différents fonds d'épargne salariale.

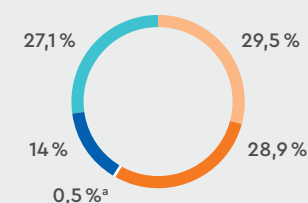
Actionnariat du Groupe

au 31 décembre 2021

Répartition du capital
382 504 795 titres



Répartition des droits de vote
515 789 793 droits de vote



● SCDM
● Salariés
○ Actions auto-détenues
● Autres actionnaires français
● Actionnaires étrangers

(a) droit de vote théorique sur les actions auto-détenues



Une forte présence des activités de construction à l'international

81 pays

Le nombre de pays où les activités de construction sont présentes

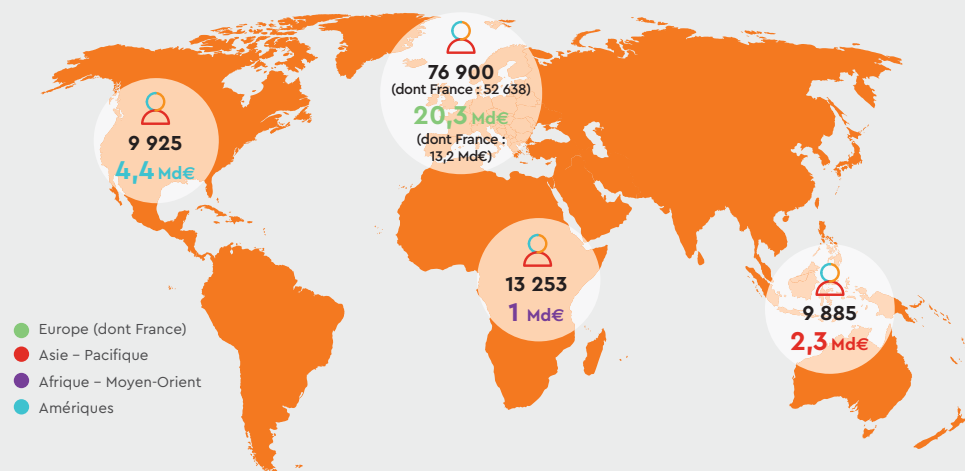
52 %

Effectifs des activités de construction à l'international

65 %

La part du carnet de commandes de Bouygues Construction et de Colas réalisée à l'international

ACTIVITÉS DE CONSTRUCTION : RÉPARTITION DES EFFECTIFS ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES



● Europe (dont France)
● Asie - Pacifique
● Afrique - Moyen-Orient
● Amériques



Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

65 %

Sociétés présentes à l'international bénéficiant d'une représentation du personnel formalisée

83,9 %

Taux de participation aux élections professionnelles en France en 2021

18,9 %

Femmes managers^a au sein du Groupe



Une performance financière solide

37,6 Md€

Chiffre d'affaires

1 693 M€

Résultat opérationnel courant

1 125 M€

Résultat net part du Groupe

830 M€

Cash-flow libre

941 M€

Endettement net



Un engagement RSE^b fort



A-

La note du Groupe au classement "Changement climatique" 2021 du CDP



Top 5

La place du Groupe, secteur Heavy Construction composé de 26 entreprises européennes



AA

La note de l'agence de notation extra-financière MSCI

PRINCIPAUX INDICES ISR

Euronext Vigeo Eurozone 120 et Europe 120, FTSE4Good, MSCI Europe ESG Leaders, ISS ESG

(a) indicateur du plan Mixité 2021-2023. La définition des femmes managers a été harmonisée entre la France et l'international en 2021.

(b) Responsabilité sociétale des entreprises

Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

Les femmes et les hommes de Bouygues sont sa principale richesse. Leur savoir-faire et sa transmission, ainsi que leur engagement, sont à la source de nos succès. C'est pourquoi, le Groupe est particulièrement attentif à reconnaître leur contribution à la performance et à développer leurs compétences professionnelles. Il veille à accorder de l'importance à chacun d'eux, quels que soient leur origine, leur formation ou leur métier.

Une rémunération juste et équitable

La politique de rémunération au mérite, appliquée de façon individualisée, fait partie des fondamentaux du Groupe. C'est un facteur essentiel de reconnaissance des compétences, de la performance et du potentiel des collaborateurs, que Bouygues met en œuvre dans toutes les entités et dans tous

les pays. Dans ce cadre, le Groupe veille en particulier à un bon niveau de rémunération fixe. La rémunération globale vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs.

Des collaborateurs associés au résultat de l'entreprise

Développer l'épargne d'entreprise a toujours été une priorité du groupe Bouygues afin d'associer ses collaborateurs à la performance et les fidéliser. Dès 1989, le Groupe ouvrait un dispositif de PEE, avec un abondement régulièrement revu

à la hausse. En outre, depuis plus de vingt ans, il propose des opérations d'augmentation du capital réservées aux salariés en France. 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 31 décembre 2021, 52 000 salariés sont actionnaires du Groupe.

Un dialogue social de qualité

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. La qualité du climat social constitue un atout particulier des Métiers de Bouygues.

Outre les instances de dialogue social des Métiers, le comité de Groupe France et le comité d'entreprise européen sont des instances privilégiées pour les rencontres entre les représentants syndicaux et les dirigeants. Ils permettent un échange ouvert sur les perspectives économiques et financières, ainsi que sur les évolutions en matière d'emploi, de politique sociale, d'hygiène et de sécurité.

En 2021, 182 accords ont été signés ou reconduits, reflets d'un dialogue social dynamique. Ils portent notamment sur le dialogue social, les rémunérations ou encore l'organisation du temps de travail.

Avec 4 014 élus et 367 instances en France, le Groupe bénéficie d'une très forte participation aux élections professionnelles (83,9 % au 31 décembre 2021).

EN SAVOIR PLUS
> Chapitre 2 du présent document
> Document d'enregistrement universel 2021, chapitre 3 "DPEF"

FOCUS Couverture sociale 56 000

Le nombre de collaborateurs à l'international déjà couverts par BYCare en 2021

Depuis 2019, avec son programme BYCare, le groupe Bouygues a pour ambition de garantir un socle commun de couverture sociale allant au-delà du respect des réglementations propres à chaque pays.



Dans le tunnel de la ligne 15 Sud - lot T3A (Grand Paris Express) qui reliera les gares Pont de Sèvres et Fort d'Issy-Vanves-Clamart



Sur les hauteurs de Mayotte, Colas participe à la construction du futur technopôle de Dombéni.

2

La stratégie du Groupe et de ses Métiers

Le groupe Bouygues et ses Métiers déploient des stratégies de long terme pour saisir les opportunités de développement associées aux macro-tendances de leur écosystème et réduire leur empreinte carbone.

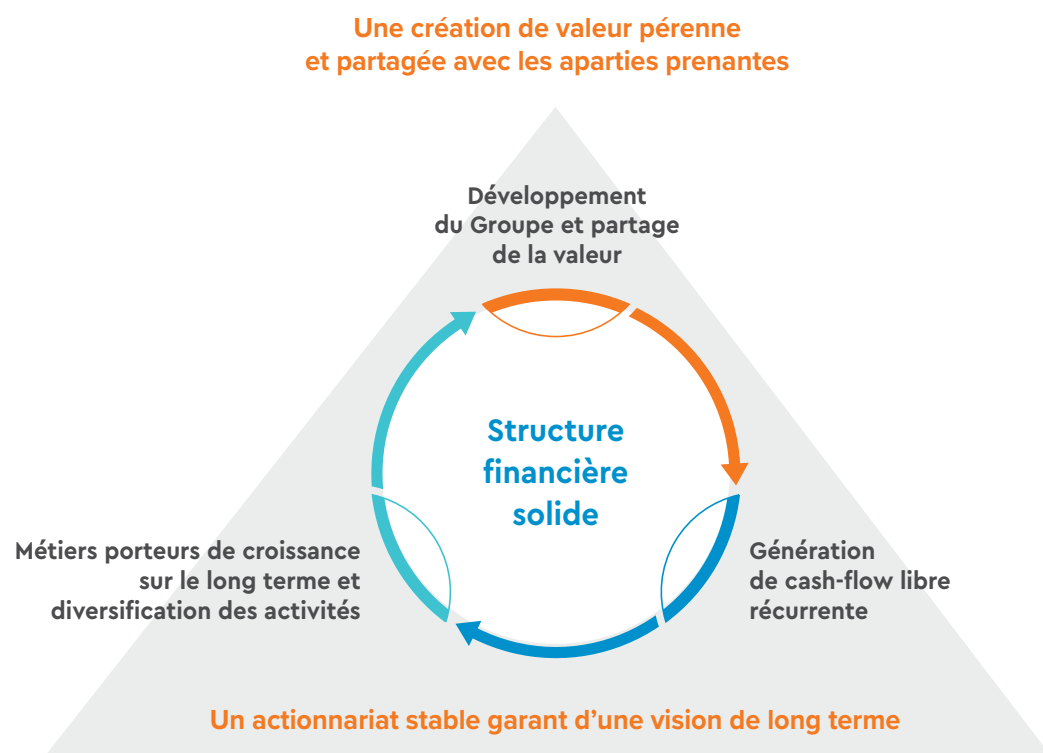


L'extension en cours du métro de Melbourne, qui comprend un tunnel bitube de neuf kilomètres et cinq nouvelles stations, fluidifiera le réseau existant tout en augmentant sa capacité. Ce projet d'envergure comprend également l'aménagement de parcs, passerelles, zones piétonnes et commerces dans les espaces publics aux abords de ses stations.

La stratégie du Groupe

L'objectif du groupe Bouygues est de créer et de partager de la valeur sur le long terme avec ses parties prenantes. Il a défini un cadre stratégique dans lequel les Métiers déploient leurs stratégies opérationnelles afin d'accomplir la mission du Groupe : apporter le progrès humain dans la vie quotidienne au bénéfice du plus grand nombre.

Le cercle vertueux de la stratégie du Groupe



Les Métiers du groupe Bouygues sont porteurs de croissance sur le long terme car ils répondent tous à des besoins essentiels : se loger, se déplacer, être alimenté en énergie et l'économiser, créer du lien, communiquer, s'informer et se divertir. Par ailleurs, leur diversité permet d'amortir les conséquences de cycles moins favorables, comme le Groupe a su le démontrer depuis le début de la crise sanitaire.

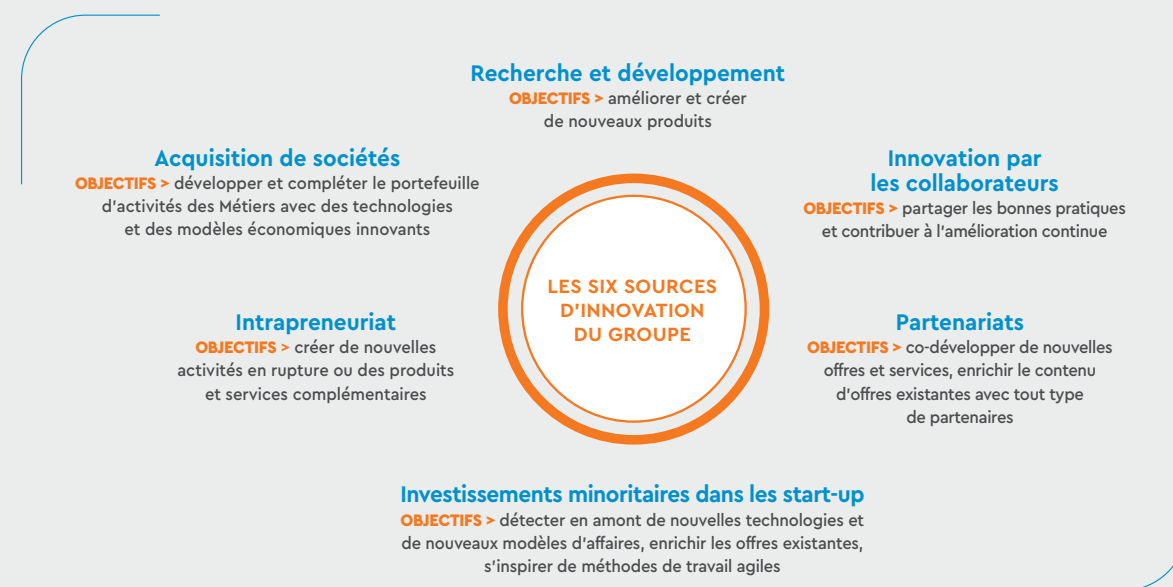
Ces caractéristiques permettent à Bouygues de générer un cash-flow libre de façon pérenne. La valeur ainsi créée peut être réinvestie dans le développement du Groupe et partagée avec ses parties prenantes.

Bouygues se donne également pour règle de maintenir une situation financière solide qui assure son indépendance d'action et la pérennité de son modèle.

En particulier, les activités de construction du Groupe sont peu consommatrices de capitaux et génèrent un niveau élevé de trésorerie. Ainsi, le ratio "endettement financier net sur capitaux propres" de Bouygues est de 7 % à fin 2021.

L'ensemble de cette stratégie se déploie sur le long terme grâce à la stabilité de l'actionnariat de Bouygues.

Une stratégie d'innovation au service des usages



La stratégie d'innovation du groupe Bouygues et de ses Métiers consiste à se préparer aux évolutions des usages et des technologies, et à l'émergence des nouveaux modèles économiques durables. Bouygues met l'innovation au service de ses clients, de ses collaborateurs et de sa stratégie Climat. L'innovation contribue à la transformation du modèle d'affaires de Bouygues, à sa compétitivité, et elle est un élément clé d'attractivité.

• **L'innovation au sein du Groupe permet de créer des offres de rupture pour ses clients.** Elles sont fondées sur des nouveaux modèles économiques durables. Par exemple, Bouygues Construction développe depuis 2021 vingt programmes de *Build-to-Rent*. Ce concept de logements locatifs "prêts à vivre", avec services intégrés, est destiné aux familles et ménages des grandes métropoles. Ces programmes apportent une meilleure qualité de vie aux occupants, à budget maîtrisé. Chez Bouygues Immobilier, le projet "Majorelle", développé en 2021, propose une offre de logements abordables et configurables. Les habitations sont modulables et s'adaptent aux usages et à l'évolution des familles.

• **L'innovation permet de tester puis de proposer des solutions en faveur de la transition écologique.** Bouygues Energies & Services et PowiDian explorent, par exemple, les opportunités de développement et les cas d'usage pour les marchés émergents de l'hydrogène renouvelable. Les deux partenaires collaborent notamment pour fournir des groupes électrogènes à hydrogène afin de décarboner les chantiers et de garantir l'autonomie énergétique de sites isolés.

• **L'innovation est au service des Métiers de la construction, de la numérisation des processus à l'optimisation des matériaux.** Chez Colas, le projet "Grid2Bim" convertit automatiquement les plans de réseaux en modèles 3D compatibles à l'aide d'algorithmes de *deep learning*^(a). Ce système permet un gain de temps et de coûts dans la modélisation ainsi qu'une estimation plus précise des coûts du chantier. Ce type de projets est un facteur de compétitivité et de différenciation.

Afin de détecter et d'approfondir les thématiques porteuses d'avenir pour ses activités, Bouygues s'appuie sur ses bureaux de veille à l'étranger (Bouygues Asia

à Tokyo, Winnovation aux États-Unis) et aussi sur ses programmes d'innovation, en Israël par exemple. Bouygues peut aussi compter sur des partenariats externes, dont 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 de l'intelligence artificielle.

En interne, la communauté ByTech fédère des collaborateurs des technologies de l'information, du numérique et de l'innovation qui partagent leurs projets et retours d'expérience. Le programme d'intrapreneuriat du Groupe permet de faire émerger des projets innovants et créateurs de valeur. Il favorise l'adoption en interne d'approches entrepreneuriales, développe la transversalité entre Métiers et renforce l'engagement des collaborateurs.

480

Le nombre de brevets actifs dans le groupe Bouygues, dont 9 déposés en 2021^(b)

(a) apprentissage profond par une intelligence artificielle

(b) Le Groupe est à l'initiative de nombreuses autres innovations qui ne peuvent pas faire l'objet de protection juridique.

Les priorités stratégiques des activités du groupe Bouygues



Activités de construction

Bouygues est le cinquième^a acteur mondial de la construction. Développeur, constructeur et opérateur, il est présent sur les marchés du BTP, des énergies et services, de la promotion immobilière et des infrastructures de transport.

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

Grâce à ses solutions complètes, ses services innovants à forte valeur ajoutée et sa présence géographique, Bouygues se positionne comme l'interlocuteur privilégié de ses clients.

Les priorités stratégiques des activités de construction du groupe Bouygues sont les suivantes :

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 site occupé.

Présentes dans plus de 80 pays à fin 2021, les activités de construction réalisent aujourd'hui plus de la moitié de leur chiffre d'affaires à l'international.

Accompagner nos clients dans la réduction de leur empreinte carbone

Porteuse de nombreuses opportunités commerciales, la transition énergétique est au cœur du développement des activités de construction de Bouygues (et notamment dans ses entités Énergies et Services).

Celles-ci 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 gaz à effet de serre, les activités de construction de Bouygues décarbonent leurs modèles d'affaires. Elles transforment en profondeur leurs processus sur l'ensemble de leur

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 (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.

Devenir un acteur majeur des services multi-techniques

Le groupe Bouygues souhaite accélérer son développement dans le marché porteur des services multi-techniques. En novembre 2021, il a annoncé la signature d'une promesse d'achat avec Engie en vue de l'acquisition d'Equans.

Cette acquisition répond aux besoins des clients générés par :

- la transition énergétique, menant à une nécessaire décarbonation des activités ;
- la transition numérique, avec l'explosion des données et la nécessité croissante de connectivité ; et
- la transition industrielle, impliquant une automatisation et une intégration informatique accrues des outils de production.

Cette opération^b permettra de créer un nouveau leader mondial avec un ancrage français. Elle bénéficiera de fortes complémentarités géographiques et techniques avec son activité Énergies et Services actuelle, ainsi que d'une capacité d'innovation renforcée, lui permettant de mieux servir ses clients.



Mobilité améliorée grâce à la ligne à grande vitesse HS2, plus important projet d'infrastructure de transport au Royaume-Uni. Au départ de Londres, HS2 desservira sans arrêt Birmingham, puis Manchester. Situé au nord-ouest de la capitale, le tronçon en cours de construction (21,6 km) inclut un viaduc et deux tunnels.

CHIFFRES CLÉS 2021

109 963

Collaborateurs dont
57 325
à l'international

33,2 Md€

Carnet de commandes

27 922 M€

Chiffre d'affaires

825 M€

Résultat opérationnel courant

3,3 Md€

Trésorerie nette



Économie circulaire sur le chantier de réfection de l'Interstate 81 qui traverse North Syracuse (État de New York). La technique utilisée a permis le réemploi immédiat des matériaux rabotés dans le nouvel enrobé. Autre bénéfice : 35 000 tonnes de fraisats réutilisées sur d'autres chantiers de la région. Les taux de recyclage attendus par le client ont été dépassés.

Grand Prix "Quartier durable" (sélection internationale) aux Green Solutions Awards 2020-21, Nanterre Cœur Université est le premier écoquartier à double smart grid en France. Il est ainsi alimenté par deux boucles énergétiques (thermique et électrique). Il se démarque aussi par ses démarches artistiques associant les riverains et ses solutions de déplacement doux dans un espace à forte mixité sociale et fonctionnelle.

Priorités opérationnelles

- Finaliser l'acquisition d'Equans, puis créer un sixième Métier autour des services multi-techniques
- Définir des nouveaux territoires de croissance chez Bouygues Construction dans les activités de bâtiment et de travaux publics
- Poursuivre la dynamique de croissance de Colas en étendant le réseau à l'international par croissance externe et en valorisant les actifs industriels
- Redresser l'activité et la rentabilité de Bouygues Immobilier



(a) sur la base du chiffre d'affaires à l'international, hors pays d'origine (classement "ENR TOP 250 International Contractors", août 2021)
(b) sous réserve de l'obtention des autorisations requises au titre du droit de la concurrence et des investissements étrangers



Sur Ushuaïa TV, Fanny Agostini et son invité, Bertrand Piccard, explorateur, psychiatre et ambassadeur des technologies propres, président de la Fondation Solar Impulse, dans l'émission *En Terre Ferme*

Médias

Groupe média leader de la télévision en France, TF1 a l'ambition d'inspirer positivement la société en informant et en divertissant un large public qu'il accompagne dans l'évolution de ses usages (*replay*, services enrichis, Salto). TF1 s'est renforcé sur l'ensemble de la chaîne de valeur en investissant sur de nouveaux territoires de croissance : la production de contenus et le *digital*.

Priorités opérationnelles

- Finaliser le projet de rapprochement entre TF1 et M6^a
- Accompagner l'évolution des modes de consommation vidéo et monétiser les nouveaux usages
- Poursuivre le développement de Newen, notamment à l'international

Le paysage audiovisuel français a considérablement évolué ces dernières années. La consommation de contenus a pris différentes formes, du mode linéaire traditionnel à un mode délinéarisé. Par ailleurs, le numérique modifie profondément le métier d'édition et de diffusion de contenus. Cette transformation constitue une opportunité forte en matière de création de valeur, à la fois pour le public et pour les clients annonceurs. Dans ce contexte, TF1 réaffirme ses ambitions stratégiques :

Poursuivre la convergence entre télévision et digital pour s'adapter à la transformation des usages

- Maintenir une offre différenciante en termes de contenus et adaptée au nouvel équilibre des usages linéaires et délinéarisés (offre de *streaming*, plateforme MYTF1, service de vidéo à la demande Salto) pour compenser une baisse de la durée d'écoute individuelle historique^b.
- Renforcer l'offre à destination des annonceurs pour reprendre de la valeur dans un marché publicitaire *digital* en croissance.
- Proposer une offre complémentaire de contenus issus du Web au travers de marques connues (Marmite, AUFEMININ, etc.) autour desquelles s'engagent des communautés actives.
- Développer des offres commerciales innovantes anticipant la convergence des médias (TV/vidéo, télévision segmentée, etc.).

Consolider sa position dans la production grâce à Newen

La demande en contenus riches, locaux et multi-genres, est en forte croissance. Pour y répondre, les *pure players* tels que Netflix ou Apple TV+ et les diffuseurs traditionnels se tournent vers les sociétés de production et leur savoir-faire différenciant, à l'image de Newen.

Son expertise reconnue se traduit par un haut niveau de son carnet de commandes en 2021. Ceci est le résultat de la diversification de la clientèle et des formats créés, et de la poursuite du développement à l'international, après l'acquisition des studios iZen (Espagne) et Flare Films (Allemagne). Newen se fixe pour ambition de consolider sa position dans la production tout en augmentant les complémentarités avec les activités de distribution et de valorisation des œuvres.

Agir pour le climat

TF1 se positionne en acteur et moteur du changement et agit notamment pour réduire son empreinte carbone, sensibiliser ses publics aux enjeux environnementaux et accompagner ses clients dans l'intégration des objectifs environnementaux dans leurs campagnes publicitaires.

(a) sous réserve de l'obtention des autorisations requises
(b) La durée d'écoute individuelle correspond au temps de consommation quotidien moyen du média TV par individu en direct et jusqu'à 28 jours en *replay*.
(c) source : Médiamétrie – Public des femmes de moins de 50 ans, responsables des achats
(d) projets supérieurs à 1 million d'euros, à fin décembre 2021

CHIFFRES CLÉS 2021

3 960

Collaborateurs

2 427 M€

Chiffre d'affaires

343 M€

Résultat opérationnel courant

14,1 %

Marge opérationnelle courante

33,5 %

Part d'audience sur cible^c

Plus de 1 600 h

Carnet de commandes^d de Newen



Bouygues Telecom compte plus de 500 boutiques en France.

Télécoms

Depuis 25 ans, Bouygues Telecom fait grandir les relations humaines grâce au meilleur de la technologie. Acteur majeur des télécoms en France, il propose des réseaux et des offres de qualité, adaptés aux besoins de ses 26 millions de clients.

Priorités opérationnelles

- Continuer l'intégration de BTBD^a et de ses clients
- Poursuivre la montée en valeur du parc Mobile en renforçant la proposition de valeur pour les clients
- Accélérer la commercialisation du FTTH^c
- Augmenter de cinq points la part de marché dans le BtoB Fixe d'ici à 2026

Responsable et engagé, Bouygues Telecom facilite l'accès de tous à un numérique plus durable et souhaite renforcer son positionnement dans un marché français porteur. Ainsi, son plan stratégique "Ambition 2026", qui entend accélérer sa croissance, se décline en trois axes :

Devenir n° 2 dans le Mobile en considération client

Troisième opérateur en part de marché depuis l'acquisition de BTBD^a fin 2020, Bouygues Telecom souhaite être le deuxième opérateur Mobile en considération client sur le marché français. Il s'appuie pour cela sur sa position de deuxième meilleur réseau Mobile de France^b, sur la qualité de ses offres et sur son partenariat de long terme avec le Crédit Mutuel-CIC, qui lui permet de bénéficier de ses plus de 4 500 caisses et agences bancaires de proximité. Par ailleurs, sa priorité est de maintenir l'excellence de son réseau 4G et déployer un réseau 5G fiable.

Gagner 3 millions de clients FTTH^c supplémentaires

Bouygues Telecom accélère le déploiement de la fibre dans les régions pour doubler sa couverture FTTH (35 millions de prises commercialisées en 2026), afin d'atteindre son objectif de trois millions de clients supplémentaires d'ici 2026. Il propose des offres adaptées aux nouveaux modes de consommation, fournit des équipements fixes innovants et éco-conçus parmi les meilleurs du marché, garantissant une expérience utilisateur de grande qualité. Ainsi, la box WIFI 6 a été élue "meilleure box pour le Wifi 6" par le site spécialisé en nouvelles technologies, *01net*.

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

Bouygues Telecom s'appuie sur sa position de référent de la relation clients en BtoB

CHIFFRES CLÉS 2021

10 003

Collaborateurs

7 256 M€

Chiffre d'affaires

1 612 M€

EBITDA après Loyer

Plus de 500

Nombre de boutiques Bouygues Telecom en France

et d'opérateur de connectivité de premier plan pour augmenter sa part de marché sur le segment des PME en s'appuyant sur un réseau de distribution multi-canal. Il a aussi l'ambition de monétiser les infrastructures (FTTO, FTTA)^e en BtoB et développer l'offre *Wholesale* Fixe en capitalisant sur le savoir-faire et le leadership dans le *Wholesale* Mobile.

Pour rappel, les objectifs financiers du plan stratégique "Ambition 2026" sont d'atteindre en 2026 :

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

Maîtriser son empreinte carbone tout en maintenant une qualité de service optimale, et inciter ses clients à la sobriété numérique

(a) Bouygues Telecom Business – Distribution, anciennement EIT (Euro-Information Telecom)
(b) enquête de l'Autorité de régulation des communications électroniques des Postes (Arcep), novembre 2021
(c) *Fibre-To-The-Home* ou fibre (optique) jusqu'à l'abonné
(d) marché de la vente en gros aux opérateurs de communications électroniques
(e) *Fibre-To-The-Office* ou fibre (optique) jusqu'au bureau ; *Fibre-To-The-Antenna* ou fibre (optique) jusqu'à l'antenne mobile
(f) résultat opérationnel courant, après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des (i) dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles, (ii) aux provisions et dépréciations ainsi que (iii) des effets liés aux prises et aux pertes de contrôle.
(g) ratio d'EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services
(h) calculé avant variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G

Notre stratégie Climat

Face à l'urgence climatique, Bouygues s'engage concrètement à réduire son empreinte carbone et celle de ses clients. À travers sa stratégie Climat et ses objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, le Groupe s'inscrit dans une trajectoire compatible avec l'Accord de Paris.

Le 16 décembre 2020, le groupe Bouygues a présenté une nouvelle étape de sa stratégie Climat à ses parties prenantes. Il s'est fixé, d'une part, des objectifs quantifiés en matière de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, compatibles avec la trajectoire de l'Accord de Paris. Il a, d'autre part, dévoilé les premiers leviers d'action pour chacun de ses Métiers. Tout au long de l'année 2021, les Métiers du groupe Bouygues ont priorisé leurs actions :

• **Solutions commerciales bas carbone :** ses activités de construction, qui représentent plus de 90 % du bilan carbone du Groupe, ont enrichi en 2021 leurs portefeuilles d'offres d'atténuation et d'adaptation au changement climatique (voir plus loin). Ses pôles d'activités Médias et Télécoms (moins de 10 % du bilan carbone du Groupe) ont développé des offres écoresponsables.

• **Achats :** les cinq Métiers du Groupe ont travaillé sur l'impact Carbone de leurs achats, leviers de décarbonation, ainsi que sur des politiques incitatives auprès des fournisseurs afin de réduire l'empreinte carbone. Par exemple, les flottes de véhicules de service des cinq Métiers intègrent des véhicules électriques et hybrides rechargeables, et un crédit Mobilité en France.

• **Gouvernance :** les mandataires sociaux et les dirigeants des cinq Métiers ont un critère "carbone" dans les éléments d'appréciation de leur rémunération. Les conseils d'administration du Groupe et des Métiers procèdent par ailleurs à un examen annuel de leur stratégie Climat.

• **Système de management :** accompagnés du cabinet Carbone 4, les Métiers du Groupe ont travaillé à l'élaboration d'une méthodologie de calcul, propre à chacun, pour évaluer le carbone évité des offres

et produits (scope 3b). Par ailleurs, une démarche de sobriété numérique a été engagée pour réduire le bilan carbone des technologies de l'information (*Green IT*). Enfin, une démarche visant à structurer une approche cohérente en faveur de la restauration de puits de carbone leur est proposée.

• **Acculturation aux enjeux climatiques :** les collaborateurs sont formés au climat de manière à systématiser un "réflexe carbone", par exemple avec la participation à l'atelier "La Fresque du Climat". Sur des expertises spécifiques liées à la décarbonation, des formations techniques sont également proposées aux collaborateurs concernés.

Pour mener à bien sa stratégie Climat, le Groupe a identifié, parmi ses dépenses 2022-2024, une enveloppe estimée à **2,2 milliards d'euros^a** contribuant à la réduction de son empreinte carbone.

(a) estimation par les Métiers des dépenses et investissements contribuant à l'atteinte des objectifs Climat (méthode différente de celle de la taxonomie)

NOS OBJECTIFS 2030 DE RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	SCOPES 1 ET 2 ^a	SCOPE 3A ^a	SCOPE 3B ^b
Colas	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.
Bouygues Construction	2019	- 40 %	- 30 %	n.a.
Bouygues Immobilier	2020	- 32 %	- 32 %	- 32 %
Bouygues Telecom	2020	- 50 %	- 30 %	- 30 %
TF1	2019	- 30 %	- 30 %	n.a.

n.a. : non applicable

(a) scope 1 : émissions directes ; scope 2 : émissions indirectes liées à l'énergie, en particulier liées à la production d'électricité et de chaleur ; scope 3a : autres émissions indirectes en amont

(b) scope 3b : les autres émissions indirectes en aval

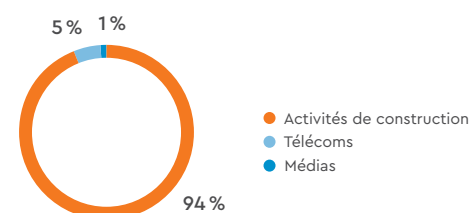
Réduire notre empreinte carbone

Sur les scopes 1, 2 et 3a^a, l'empreinte carbone de Bouygues est d'un peu plus de 16 millions de Teq. CO₂ en 2021. La majeure partie des émissions provient des achats réalisés par le Groupe et de la consommation d'énergie des chantiers et des installations. Les activités de construction représentent une part déterminante de ce bilan.

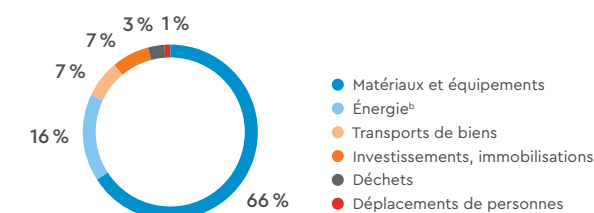
La stratégie Climat et ses objectifs sont pilotés par le Groupe et ses Métiers à travers une gouvernance spécifique et un suivi régulier par le comité de l'éthique, de la RSE et du mécénat, ainsi que le conseil d'administration de Bouygues.

Notre empreinte carbone en 2021

Émissions de gaz à effet de serre par pôle (scopes 1, 2 et 3a^a)



Émissions de gaz à effet de serre par poste



(a) scope 1 : émissions directes ; scope 2 : émissions indirectes liées à l'énergie, en particulier liées à la production d'électricité et de chaleur ; scope 3a : autres émissions indirectes en amont

(b) consommation d'énergie (combustion sur site), consommation d'électricité et de vapeur, chaleur ou froid et émissions liées au processus de production de l'énergie

FOCUS

Dépenses contribuant à la stratégie Climat

Pour mener à bien sa stratégie Climat, le Groupe a identifié, parmi ses dépenses 2022-2024, une enveloppe estimée à **2,2 milliards d'euros^a** qui contribuera à la réduction de son empreinte carbone.

Cette enveloppe, constituée de dépenses d'exploitation et d'investissements, **couvre l'intégralité des activités des Métiers du Groupe** à la différence de la Taxonomie^b qui ne porte que sur la part éligible des activités visant l'atténuation et l'adaptation au changement climatique. La Taxonomie exclut à date la quasi-totalité des activités de Bouygues Telecom et de TF1 qu'elle considère comme non prioritaires pour accélérer la transition vers une économie plus durable. Par ailleurs, seule une faible part du chiffre

d'affaires de Colas a été considérée comme éligible (infrastructures bas carbone et activités liées à l'eau et à l'énergie).

Or, conformément à sa stratégie Climat, **le Groupe considère que ses actions de décarbonation doivent être déployées sur la totalité de ses activités**, y compris celles considérées comme non éligibles par la Taxonomie, et ce, **afin de les rendre les plus vertueuses possible**.

Par ailleurs, cette enveloppe comprend l'ensemble des dépenses d'exploitation des Métiers contribuant à la trajectoire Carbone alors que la définition des dépenses d'exploitation de la Taxonomie est très restrictive et ne reflète pas la réalité des efforts faits par les Métiers.

2,2 Md€

Le montant des dépenses 2022-2024 qui contribuera à la réduction de l'empreinte carbone du Groupe

Le pourcentage du chiffre d'affaires du Groupe éligible à la taxonomie s'élève à **35 % en 2021**.

La contribution du nucléaire et du gaz, considérés comme encore non éligibles à fin 2021, est de 2 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les informations relatives aux autres indicateurs de Taxonomie seront publiées en mars 2022 dans le document d'enregistrement universel du Groupe.

(a) estimation par les Métiers des dépenses et investissements contribuant à l'atteinte des objectifs Climat (méthode différente de celle de la taxonomie)
(b) informations à publier au titre des obligations relatives à la Taxonomie européenne (Règlement Taxonomie (UE) 2020/852). Le terme "taxonomie" est le plus utilisé.

Nos axes stratégiques RH

Notre politique Ressources humaines contribue à la stratégie du Groupe en alliant capital humain et performance économique. Le rôle majeur de la DRH est d'assurer des conditions de travail qui respectent la sécurité et de favoriser la diversité et l'évolution professionnelle de tous ses collaborateurs. Elle est garante de l'éthique sociale dans les actions déployées par tous ses Métiers.

“

Proposer à nos collaborateurs et collaboratrices des parcours de carrière au sein du Groupe qui permettent à chacun et chacune d'enrichir ses compétences et de s'épanouir dans un monde en perpétuelle évolution.”



JEAN-MANUEL SOUSSAN
Directeur général adjoint
Directeur Ressources humaines
GROUPE BOUYGUES

Démantèlement d'une usine à Ambès (Nouvelle-Aquitaine). Grâce à son casque de réalité augmentée, le collaborateur visualise en temps réel les tâches délicates à accomplir, ce qui supprime le risque d'erreur dans l'interprétation du plan du chantier et augmente sa sécurité.

ASSURER LA SÉCURITÉ, LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

Le groupe Bouygues est présent dans des activités particulièrement exposées aux risques d'accident du travail. Il se donne pour objectif de réduire leur nombre et leur gravité. Au-delà des mesures prises pour la sécurité, les Métiers ont une politique visant à améliorer la santé de leurs collaborateurs.

Pour déployer la politique de sécurité, les activités de construction s'appuient depuis de nombreuses années sur un réseau mondial de "préventeurs" et une large gamme d'outils de prévention et de sensibilisation. Par exemple, Bouygues Construction s'est doté en 2021, pour l'ensemble de ses entités en France et à l'international, d'un outil de pilotage commun et multi-métiers (ERP) de sa performance Santé et Sécurité. Colas déploie un programme de sécurité fondé sur deux piliers, "One Safety" pour la zone Europe et Afrique, et "Goal Zero" aux États-Unis, pour lequel Colas est accompagné par l'entreprise américaine Caterpillar.

Le Groupe a déployé différents modes d'organisation du travail pour répondre

à un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Avec la pandémie, le télétravail s'est généralisé dans toutes les filiales du Groupe, partout où le travail à distance est possible.

ENTRETIEN DES RELATIONS SOCIALES CONSTRUCTIVES

Les relations sociales dans le groupe Bouygues sont fondées sur un dialogue permanent et constructif.

Elles font partie intégrante des grandes décisions pour le Groupe, comme en 2021 où les instances représentatives du personnel ont été consultées à l'occasion des deux grandes opérations structurantes que sont les projets de fusion entre TF1 et M6 et d'acquisition d'Equans. Les différents CSE consultés ont tous exprimé des avis positifs sur ces sujets.

> Voir aussi p. 10

FORMER LES COLLABORATEURS

L'apparition de nouveaux outils technologiques, l'évolution des attentes sociétales des collaborateurs et des clients,



Intervention d'Olivier Roussat devant les talents féminins du campus "Trajectoire". En 2021, l'Institut du Management Bouygues (IMB) a lancé deux nouveaux parcours de formation à l'intention des cadres dirigeants français et internationaux du Groupe

et la stratégie Climat du groupe Bouygues font émerger de nouveaux métiers nécessitant de nouvelles compétences. Il peut s'agir, par exemple, d'expertise dans la construction en bois ou encore dans la numérisation du traitement de l'information.

Ainsi, la formation des collaborateurs partout dans le monde est un enjeu prioritaire pour le Groupe. À titre d'illustration, en vue d'internationaliser la formation, Colas a développé une plateforme numérique de diffusion de formations ("LMS Colas Campus") et développe un projet de création d'une offre de formation institutionnelle Monde.

DÉVELOPPER LES TALENTS ET LA MOBILITÉ

Le Groupe encourage l'évolution de ses collaborateurs en mettant l'accent sur la mobilité interne et en étant particulièrement attentif à la gestion de tous ses talents.

Les équipes et les outils spécifiquement mis en place dans tous les métiers favorisent la diffusion des offres d'emploi grâce à la plateforme Mobyctic notamment. Ils promeuvent la diversité des opportunités du Groupe en France et à l'international.

L'identification, la fidélisation et le développement des talents sont également au cœur des dispositifs mis en place dans les Métiers du Groupe. En 2021, deux nouveaux parcours de développement, destinés aux managers à haut potentiel d'évolution, ont été lancés au niveau du Groupe :

- le programme "Trajectoire", à destination des talents féminins et visant à renforcer la présence des femmes à des postes

Le bien-être au travail et la formation sont deux thèmes stratégiques développés par le Groupe. Ici, session destinée aux collaborateurs de Bouygues UK dans son centre de formation de Westminster

dans les comités exécutifs et comités de direction ; et

- le programme "Perspective" destiné à cent cadres dirigeants du Groupe à fort potentiel d'évolution.

FAIRE PROGRESSER LA MIXITÉ

Le groupe Bouygues a lancé en 2021 son deuxième plan d'action Mixité (2021-2023) dont l'ambition est de faire nettement progresser le Groupe dans ce domaine afin de rester une entreprise attirante et performante.

Les Métiers ont défini de nouveaux objectifs dont deux transversaux à l'échelle du Groupe : la part des femmes présentes dans les instances dirigeantes (comité exécutif/comité de direction) et la part des femmes managers (statut Chef de service et plus, en France et équivalent à l'international), respectivement à 30 % et 20 % d'ici à 2023. Pour y parvenir, des actions ciblées sont prévues au moyen notamment



de campagnes de recrutement, de communication et de sensibilisation aux enjeux de la mixité. Des partenariats sont conclus avec l'enseignement supérieur. Un programme de mentoring féminin Groupe, lancé en 2018, participe également à l'atteinte de cet objectif.

FAVORISER L'INCLUSION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Le Groupe s'est engagé à faire progresser la place des personnes en situation de handicap dans l'entreprise et, plus largement, la société tout entière.

Les Métiers mènent des actions en France en faveur de leur inclusion à travers le recrutement (partenariats avec des écoles ou des cabinets RH spécialisés) et le maintien dans l'emploi. Par ailleurs, grâce à des actions de sensibilisation et de communication, le Groupe encourage les collaborateurs à changer leur regard sur le handicap.

ENCOURAGER LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Favoriser la diversité et l'équité de traitement fait partie des principes de la charte des ressources humaines du Groupe. L'accent est mis notamment sur la sensibilisation et la formation des managers, acteurs essentiels de l'inclusion à travers leurs propres actions vis-à-vis de leurs équipes.

Afin de les sensibiliser et de bâtir des organisations diversifiées et inclusives à tous les niveaux du Groupe, l'IMB "Campus" a lancé en 2020 un module de formation "Management inclusif et performance". Destiné aux 450 directeurs membres du conseil de Groupe, il s'est poursuivi en 2021.

Notre gouvernance

Pour mettre en œuvre sa stratégie de création de valeur sur le long terme, le groupe Bouygues s'appuie sur une gouvernance stable. Reflet de sa culture, de son actionnariat et de la diversité de ses Métiers, elle privilégie les principes de confiance et d'autonomie, ainsi que le dialogue entre la société mère et les Métiers.



En juin 2021, le comité de direction générale du groupe Bouygues réalisait sa première "Fresque du Climat". Depuis 2020, 3 400 collaborateurs ont participé à cet atelier interactif aux côtés de 157 animateurs.

Un conseil d'administration au service d'une vision de long terme

Composition du conseil d'administration

au 24 février 2022



● Martin Bouygues^a
Président



● Olivier Bouygues



● Cyril Bouygues
Représentant permanent
de SCDM Participations



● Edward Bouygues
Représentant permanent
de SCDM^b
Directeur général délégué



● Pascaline de Dreuzy^c



● Clara Gaymard



● Colette Lewiner



● Benoît Maes



● Rose-Marie
Van Lerberghe



● Alexandre de Rothschild



● Bernard Allain



● Béatrice Besombes



● Raphaëlle Deflesselle



● Michèle Vilain

● Membre du groupe SCDM^b ● Administrateur(ice) indépendant(e) ● Administrateur externe non indépendant
● Administrateur(ice) représentant les salariés ● Administratrice représentant les salariés actionnaires

(a) Jusqu'au 17 février 2021, Martin Bouygues exerçait les fonctions de président-directeur général. Depuis le 17 février 2021, il exerce les fonctions de président du conseil d'administration.

(b) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles.

(c) Pascaline de Dreuzy est administratrice depuis le 22 avril 2021 en remplacement d'Anne-Marie Idrac.

DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES



(a) services (eau, électricité, autres services publics)

CHIFFRES CLÉS

au 24 février 2022

50 %
Administrateurs
indépendants^a

40 %
Femmes
au Conseil^a

9,3 ans
Ancienneté
moyenne des
administrateurs

58,7 ans
Âge moyen des
administrateurs

5
Administrateurs
aux compétences
RSE/Climat

5
Administrateurs
dotés d'une
expérience
internationale

(a) hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

L'équipe dirigeante

Le comité de direction générale du groupe Bouygues est composé de dirigeants de la société mère et de dirigeants des Métiers, disposant tous d'une grande expérience au sein du Groupe. C'est dans le cadre des grandes orientations fixées par la société mère que les Métiers définissent leurs stratégies opérationnelles. Ils répondent ainsi aux enjeux majeurs auxquels le Groupe est confronté, tout en bénéficiant d'une grande autonomie dans leur gestion. Le dialogue régulier et constructif entre la société mère et les Métiers joue un rôle clé d'harmonisation et de coordination au plus haut niveau.

Comité de direction générale

au 1^{er} janvier 2022



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.

1 Olivier Roussat
Directeur général

2 Edward Bouygues
Directeur général délégué
Développement Télécoms,
RSE et Innovation

3 Pascal Grangé
Directeur général délégué
Directeur financier

4 Jean-Manuel Soussan
Directeur général adjoint
Directeur Ressources humaines

L'ÉQUIPE DIRIGEANTE DES MÉTIERS

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

5 Pascal Minault
Président-directeur général
de Bouygues Construction

6 Bernard Mounier
Président de
Bouygues Immobilier

7 Frédéric Gardès
Président-directeur général
de Colas

8 Gilles Pélissou
Président-directeur général
de TF1

9 Benoît Torloting^a
Directeur général
de Bouygues Telecom

Les conseils d'administration des Métiers s'appuient, comme celui de la société mère, sur des comités (audit, éthique, rémunérations, etc.) qui contribuent à la qualité des travaux des conseils d'administration.

(a) À compter du 1^{er} janvier 2022, les fonctions de président et de directeur général sont dissociées. Richard Viel conserve ses fonctions de président du conseil d'administration et Benoît Torloting est nommé directeur général de Bouygues Telecom.

Notre performance globale

Périmètre : monde

		2019	2020	2021	Pris en compte dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux		ODD*
					2020	2021	
CAPITAL HUMAIN							
	• Taux de fréquence ^a des accidents du travail	4,9	5,1	4,7	■	●	8
	• Part des femmes managers (chefs de service et plus)	n.a.	17,4 %	18,9 % ^b		●	5
	• Nombre de collaborateurs formés	83 612	80 165	76 087			8
	• Nombre de collaborateurs en situation de handicap (en France)	1 860	1 927	1 904			8
CAPITAL ÉCONOMIQUE en millions d'euros							
	• Chiffre d'affaires	37 929	34 694	37 589			9 et 11
	• Résultat opérationnel courant	1 676	1 222	1 693	■	●	
	• Résultat net part du Groupe	1 184	696	1 125	■	●	
	• Endettement net	2 222	1 981	941	■	●	
	• Rentabilité des capitaux investis (ROCE)	8 %	6 %	9 %		●	
	• Performance du cours de l'action Bouygues ^c	+ 20,9 %	- 11,2 %	- 6,4 %	■	●	
CAPITAL NATUREL							
	• Émission carbone en millions de Teq. CO ₂	17,4	15,9	16,5		●	13
	• Intensité carbone en Teq. CO ₂ par million d'euros de chiffre d'affaires	486	461	437		●	13
	• Note au CDP Climat	A-	A-	A-			13
	• Ratio de CAE des activités de production de granulat ayant une action en faveur de la biodiversité	52 %	44 %	56 %			15
	• Mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation	276 280	228 494	256 194		●	12

■ critère ou condition de performance des rémunérations variables

● thématique prise en compte dans les critères et conditions de performance de la politique de rémunération de 2021

(*) Bouygues s'engage à participer à l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. Le Groupe concentre ses actions sur cinq objectifs car leurs enjeux sont en lien direct avec ses cœurs de métiers.

CAE = chiffre d'activité économique

(a) nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000/nombre d'heures travaillées

(b) indicateur du plan Mixité 2021-2023. La définition des femmes managers a été harmonisée entre la France et l'international.

(c) évolution du cours de l'action après clôture entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre de l'année écoulée

n.a. : non applicable

À propos du rapport intégré

Ce rapport intégré s'adresse aux investisseurs, ainsi qu'aux salariés actionnaires, à l'ensemble des collaborateurs et à toutes les parties prenantes du groupe Bouygues.

Objectif : présenter le groupe Bouygues, ses enjeux, ses Métiers et sa stratégie de création de valeur – financière et extra-financière – sur le long terme.

Méthodologie : inspiré du cadre de référence proposé par l'IIRC^a, ce rapport intégré (ici, son abrégé) est le fruit d'un travail collaboratif ayant impliqué la direction générale du

Groupe, ainsi que des collaborateurs des différentes directions de la société mère et de ses cinq Métiers.

Périmètre : cette édition couvre l'exercice 2021. La méthodologie et les périmètres des indicateurs sont détaillés dans le document d'enregistrement universel du Groupe. Celui-ci sera en ligne en mars 2022 sur bouygues.com.

Principales évolutions : cette cinquième édition du rapport présente les avancées 2021 de la stratégie Climat du Groupe et sa feuille de route Biodiversité.

Elle intègre également sa stratégie RH et présente la création de valeur pour ses parties prenantes.

Les questions et commentaires des lecteurs peuvent être envoyés à :



rapport.integre@bouygues.com

(a) International Integrated Reporting Council

Panorama des publications Groupe



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Informations économiques, financières et comptables, sociales, environnementales et sociétales, et juridiques sur l'exercice écoulé (information réglementée).
Déposé chaque année à l'AMF



PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

Présentation des résultats du groupe Bouygues, de ses stratégies et de ses perspectives



RAPPORT INTÉGRÉ

La version intégrale du rapport intégré est téléchargeable sur bouygues.com. Autres versions linguistiques disponibles : anglais, allemand



BLOGS BOUYGUESDD ET BOUYGUES INNOVATION

Actualités sur les démarches RSE du Groupe
www.bouyguesdd.com

Actualités sur l'innovation dans le Groupe, avec un focus sur l'intrapreneuriat et l'innovation ouverte
www.bouygues-innovation.com

LE SITE BOUYGUES.COM ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

Toute l'actualité, les informations, les publications et les offres d'emploi du groupe Bouygues



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

GROUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

Twitter : @GroupeBouygues



Contacts

Actionnaires et investisseurs

Armelle Gary

Directrice des relations Investisseurs

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79

investors@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)

servicetitres.actionnaires@bouygues.com

Pôle Digital – Médias

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01

presse@bouygues.com

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.bouyguestelecom.fr

Twitter : @bouyguestelecom



Février 2022 • Groupe Bouygues • Conception et réalisation : TERRE DE SIENNE • Impression : DEJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Papier issu de forêts gérées durablement • Conformité aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web et certification Iso 14289-1 : Ipedis

En couverture : expérimentation, à l'initiative de la Métropole de Lyon, de la solution de marquage au sol lumineux et dynamique Flowell sur le campus universitaire de LyonTech-la Doua

Certaines photos présentes dans ce rapport ont été réalisées avant la pandémie de Covid-19 qui a débuté en France en mars 2020.

Accessibilité : à partir du 30 mars 2022, l'ergonomie de la version numérique de ce document permettra aux personnes handicapées moteurs de le consulter à l'aide de commandes clavier. Testé et validé par un expert non voyant, il sera accessible aux personnes déficientes visuelles, car balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, quel que soit le support informatique.

Crédits photos : A. Da Silva (p. 26) ; J. Alvarez/Drone Permission (p. 4) ; F. Berthet (p. 23) ; Bouygues SA (3^e de couv.) ; Bouygues Telecom (p. 7) ; G. Brunet (p. 7) ; Colas (p. 17) ; P. Calmettes/Colas (p. 22) ; T. Copleux (p. 19) ; J. Crespo (p. 11) ; G. Crétinon (p. 17) ; So Dupont Renoux (p. 23) ; F. Durand (p. 7) ; A. Février (p. 3, 24, 26, 27) ; HS2 Ltd (p. 17) ; N. Imre (p. 7) ; F. Joubert (p. 11) ; J.-F. Labat (p. 26) ; M. Latry (Couv.) ; S. Loubaton/Capa Pictures (p. 1, 22, 26) ; J. Lutt/Capa Pictures (p. 26) ; Metro Tunnel Project (p. 12) ; Phare Ouest Productions (p. 18). Architectes : Agence François Leclercq (p. 17) ; Stantec (p. 4)

