

# 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](http://www.medef.com), et sur le site de l'Afep, [www.afep.com](http://www.afep.com). Il figure en annexe du règlement intérieur du conseil d'administration, publié sur le site [bouygues.com](http://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 <sup>a</sup>.

**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 <sup>a</sup> (ex-Paris-Orléans).

(a) société cotée

### 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<sup>er</sup> 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 <sup>a</sup>.

##### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France :** administrateur de TF1 <sup>a</sup>, Colas <sup>a</sup> 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 <sup>a</sup>, 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 <sup>b</sup>. 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 <sup>c</sup>, Colas <sup>c</sup>, Bouygues Telecom et Bouygues Construction ; membre du conseil de Bouygues Immobilier.

#### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**France :** administrateur d'Alstom <sup>c</sup>.

**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 <sup>a</sup>, LVMH <sup>a</sup>, Danone <sup>a</sup> 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



**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

## 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 <sup>a</sup>, Saint-Gobain <sup>a</sup>, Air France-KLM <sup>a</sup> et Sanef <sup>a</sup> ; *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 <sup>a</sup>.



**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 %

## 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 <sup>a</sup> sur les questions liées à l'Énergie et aux *Utilities*.

### Autres mandats et fonctions exercés au sein du Groupe

**En France :** administratrice de Colas <sup>a</sup>.

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France :** administratrice indépendante d'EDF <sup>a</sup>, de CGG <sup>a</sup> et de Getlink <sup>a</sup>.

### Mandats et fonctions expirés au cours des cinq dernières années

**2020** – Administratrice de Nexans <sup>a</sup>.

**2018** – Administratrice d'Ingenico <sup>a</sup>.

**2016** – Administratrice de Crompton Greaves Limited <sup>a</sup> (Inde).

(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 <sup>a</sup>.

### Autres mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe

**En France** : administratrice de CNP Assurances <sup>a</sup> 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<sup>a</sup> 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	Actions détenues	Première nomination <sup>a</sup> / Échéance <sup>a</sup>	Ancienneté	Audit	Sélection et rémunérations	Éthique RSE et mécénat	Autres mandats <sup>b</sup>	
<b>Dirigeants mandataires sociaux (membres du groupe SCDM)</b>												
<b>Martin Bouygues</b> PDG		68	M	FR	369 297 (84 792 925 via SCDM)	1982	2021	38				
<b>Olivier Bouygues</b>		70	M	FR	193 021 (84 792 925 via SCDM)	1984	2022	36				1 (Alstom)
<b>Administrateurs représentant le groupe SCDM</b>												
<b>Edward Bouygues</b> Représentant permanent de SCDM		36	M	FR	SCDM : 84 692 925	2016	2022	2 <sup>c</sup>				
<b>Cyril Bouygues</b> Représentant permanent de SCDM Participations		34	M	FR	SCDM Participations : 100 000	2016	2022	2 <sup>c</sup>				
<b>Administrateurs indépendants</b>												
<b>Clara Gaymard</b>		60	F	FR	500	2016	2022	4				3 (Veolia Environnement, LVMH, Danone)
<b>Anne-Marie Idrac</b>		69	F	FR	500	2012	2021	8				4 (Total, Saint-Gobain, Air France-KLM, Sanef)
<b>Colette Lewiner</b>		75	F	FR	12 685	2010	2022	10				3 (Getlink, EDF, CGG)
<b>Benoît Maes</b>		63	M	FR	500	2020	2023	0				
<b>Rose-Marie Van Lerberghe</b>		73	F	FR	531	2013	2022	7				2 (Klépierre, CNP Assurances)
<b>Autre administrateur</b>												
<b>Alexandre de Rothschild</b>		40	M	FR	500	2017	2023	3				
<b>Administratrices représentant les salariés actionnaires</b>												
<b>Raphaëlle Deflesselle</b>		48	F	FR	Non précisé	2014 <sup>d</sup>	2022	6				
<b>Michèle Vilain</b>		59	F	FR	Non précisé	2010	2022	10				
<b>Administrateurs représentant les salariés</b>												
<b>Bernard Allain</b>		63	M	FR	Non précisé	2020	2022	0				
<b>Béatrice Besombes</b>		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

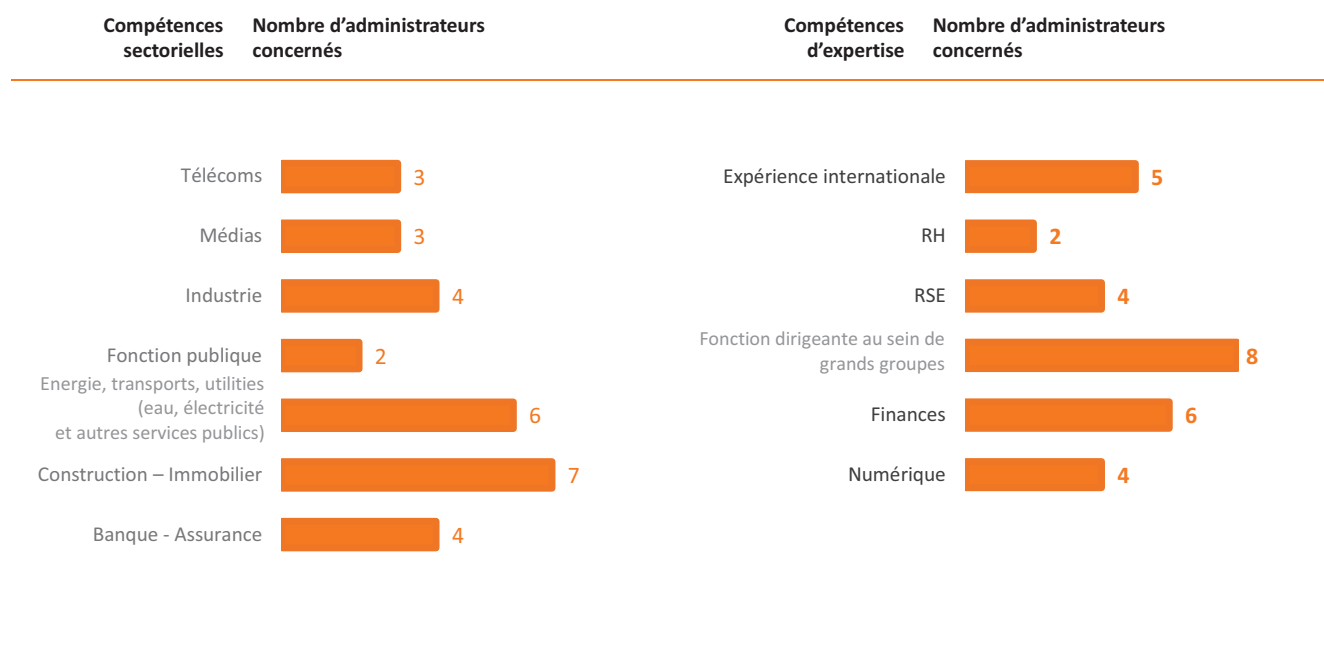
(c) Cyril Bouygues et Edward Bouygues ont été représentants permanents de SCDM Participations et de SCDM de juin 2016 à juin 2018, puis désignés de nouveau le 11 juin 2020.

(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

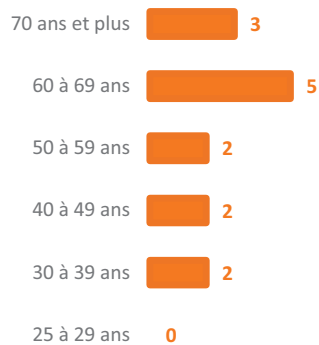
Conformément au code Afep-Medef, le Conseil s'interroge périodiquement sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle de ses comités, notamment en termes de diversité (présence équilibrée des femmes et des hommes, expériences internationales, expertises, etc.). Le tableau ci-après présente les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en ces matières.

<b>Objectifs</b>	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.
<b>Modalités de mise en œuvre</b>	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.
<b>Résultats obtenus</b>	<p><b>Expertises</b></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). Les <i>curriculum vitae</i> détaillés des administrateurs figurent à la section 5.1.</p> <p><b>Administrateurs indépendants</b></p> <p>Voir ci-après rubrique 5.3.2</p> <p><b>Nationalités et expériences internationales</b></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><b>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</b></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>

#### Âge

Au 31 décembre 2020, l'âge moyen des administrateurs s'établit à 58 ans. La pyramide des âges s'établit comme suit :

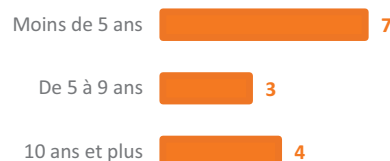
#### Nombre d'administrateurs par tranche d'âge



#### 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

<b>Critère 1 :</b> <b>Salarié ou mandataire social</b>	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.
<b>Critère 2 :</b> <b>Mandats croisés</b>	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.
<b>Critère 3 :</b> <b>Relations d'affaires significatives</b>	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.
<b>Critère 4 : Lien familial</b>	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social
<b>Critère 5 :</b> <b>Commissaire aux comptes</b>	Ne pas avoir été commissaire aux comptes de Bouygues au cours des cinq années précédentes.
<b>Critère 6 :</b> <b>Durée de mandat supérieure à 12 ans</b>	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.
<b>Critère 7 :</b> <b>Statut du dirigeant mandataire social non exécutif</b>	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.
<b>Critère 8 :</b> <b>Statut de l'actionnaire important</b>	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	■ <sup>a</sup>	■	■	■	■	■	■	■	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.

<b>Anne-Marie Idrac</b>	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 <i>senior advisor</i> 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 :
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;</li> <li>• ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.</li> </ul>
<b>Colette Lewiner</b>	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 :
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;</li> <li>• pour l'essentiel, ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.</li> </ul>
<b>Benoît Maes</b>	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.
<b>Rose-Marie Van Lerberghe</b>	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 :
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• ces relations d'affaires interviennent dans le cours normal des affaires qui se déroulent dans un contexte concurrentiel classique ;</li> <li>• ces relations d'affaires ne concernent pas directement Bouygues SA mais seulement certaines filiales ou sous-filiales ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• elle ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié aux marchés concernés.</li> </ul>

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](http://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.

<b>14 janvier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Stratégie et plans d'affaires à trois ans (2020-2022) du Groupe et des métiers</li> <li>● Cartographie des risques majeurs du Groupe</li> <li>● Consultation du comité social et économique sur les orientations stratégiques</li> <li>● Revue des principaux différends et litiges du Groupe</li> <li>● 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.</li> </ul>
<b>17 février</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 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.</li> </ul>
<b>19 février</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Activité 2019, perspectives et objectifs du Groupe et des métiers pour 2020</li> <li>● 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</li> <li>● Composition du conseil et des comités après l'assemblée générale du 23 avril 2020</li> <li>● Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des administrateurs</li> <li>● Convocation de l'assemblée générale mixte</li> <li>● Descriptif du programme de rachat d'actions</li> <li>● Annulation d'actions</li> <li>● Délégations financières</li> </ul>
<b>27 mars</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Situation du Groupe dans le contexte de la crise sanitaire</li> <li>● Tenue de l'assemblée générale mixte du 23 avril 2020 à huis clos</li> </ul>
<b>1<sup>er</sup> avril</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revue des Objectifs 2020 du Groupe</li> <li>● Assemblée générale mixte du 23 avril 2020 : affectation du résultat 2019</li> </ul>
<b>4 mai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Proposition de nomination de M. Benoît Maes en qualité de membre et de président du comité d'audit</li> </ul>
<b>13 mai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Arrêté des comptes du premier trimestre</li> <li>● Perspectives du Groupe</li> <li>● Point Ressources humaines sur la crise sanitaire</li> <li>● Choix des modalités d'exercice de la direction générale : renouvellement du mandat de président-directeur général de Martin Bouygues</li> <li>● Composition des comités du conseil d'administration</li> </ul>
<b>25 juin</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Projet d'acquisition par Bouygues Telecom de la filiale Euro-Information Telecom du Crédit Mutuel</li> </ul>
<b>28 juillet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Situation des métiers</li> <li>● Liquidité du Groupe et simulation 2020-2022</li> <li>● Composition du conseil d'administration et du comité de sélection et des rémunérations</li> <li>● Proposition de distribution de dividendes</li> <li>● Rémunérations</li> <li>● Convocation d'une assemblée générale ordinaire</li> <li>● Plan d'options de souscription d'actions 2020</li> <li>● Étude d'une opération d'épargne salariale Bouygues Confiance</li> </ul>
<b>26 août</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faits marquants et chiffres clés, cours de Bourse</li> <li>● Arrêté des comptes du premier semestre</li> <li>● Présentation des métiers</li> <li>● Perspectives</li> <li>● 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</li> <li>● Innovation dans le Groupe</li> <li>● Mixité dans le Groupe</li> </ul>
<b>29 septembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Opération financière : cession par Bouygues d'actions Alstom</li> </ul>
<b>4 novembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Opération financière : projet d'opération de souscription à l'augmentation de capital d'Alstom</li> </ul>
<b>18 novembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Faits marquants et chiffres clés</li> <li>● Arrêté des comptes des neuf premiers mois</li> <li>● Revue opérationnelle</li> <li>● Perspectives</li> <li>● 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</li> <li>● Souscription à l'augmentation de capital d'Alstom</li> <li>● Méthode et processus de la stratégie Climat du Groupe</li> <li>● Sécurité informatique Groupe</li> <li>● Évaluation annuelle du conseil d'administration</li> <li>● Conventions réglementées</li> </ul>

### 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 :

	<b>PRÉSIDENT</b>	Benoît Maes	Administrateur indépendant
		Clara Gaymard	Administratrice indépendante
	<b>MEMBRES</b>	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
<b>Suivi du processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen des comptes annuels et des comptes consolidés ainsi que de la déclaration de performance extra-financière</li> <li>Vérification de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes</li> <li>Examen des changements ayant un impact significatif sur les comptes</li> <li>Examen des principales options de clôture, estimations et jugements, et des principales variations du périmètre de consolidation</li> <li>Recommandations en vue de garantir l'intégrité de l'information financière</li> </ul>
<b>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</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des conseils compétents</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>Examen des principaux risques liés aux systèmes d'information</li> <li>Examen annuel de la synthèse de l'auto-évaluation du contrôle interne de la Société</li> </ul>
<b>Suivi des questions relatives aux commissaires aux comptes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de la procédure de sélection prévue par les textes en vue de la nomination des commissaires aux comptes par l'assemblée générale</li> <li>Recommandation au conseil d'administration sur les commissaires aux comptes à proposer à la désignation ou au renouvellement par l'assemblée générale</li> <li>Suivi de la réalisation par les commissaires aux comptes de leur mission</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
<b>Missions spécifiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>
<b>Rapports au conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>

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 :

<b>10 janvier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie des risques majeurs du Groupe</li> <li>• Plan d'audit interne pour 2020</li> <li>• Principaux différends et litiges</li> </ul>
<b>17 février</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation de l'attaque informatique subie par Bouygues Construction</li> <li>• Synthèse des principales opérations significatives et estimations de l'exercice 2019</li> <li>• Projet de rapport des commissaires aux comptes au comité d'audit</li> <li>• Synthèse des honoraires d'audit 2019 et des services autres que la certification des comptes au 31 décembre 2019</li> <li>• Approbation des services autres que la certification des comptes</li> <li>• Synthèse 2019 de l'audit interne Groupe</li> <li>• Synthèse des commissaires aux comptes à la suite de leur revue du contrôle interne</li> <li>• Projet de rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</li> <li>• Audition des commissaires aux comptes par le comité d'audit</li> <li>• Synthèse 2019 sur la fraude</li> </ul>
<b>11 mai</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Synthèse des principales estimations et opérations significatives du premier trimestre 2020</li> <li>• Synthèse des services autres que la certification des comptes du premier trimestre 2020</li> <li>• Approbation des services autres que la certification des comptes</li> <li>• Synthèse des assurances Groupe</li> </ul>
<b>24 août</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales estimations et opérations significatives du 1<sup>er</sup> semestre 2020</li> <li>• Synthèse des services autres que la certification des comptes au 30 juin 2020</li> <li>• Synthèse des missions d'audit interne Groupe du 1<sup>er</sup> semestre 2020</li> <li>• Synthèse de l'évaluation 2019 du contrôle interne Groupe</li> <li>• Suivi des plans d'action de la cartographie des risques</li> </ul>
<b>12 octobre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renouvellement des mandats des commissaires aux comptes de Bouygues SA</li> </ul>
<b>16 novembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Synthèse des principales estimations et opérations significatives des neuf premiers mois</li> <li>• Synthèse du budget des honoraires d'audit 2020 et des services autres que la certification des comptes au 30 septembre 2020</li> <li>• Approbation des services autres que la certification des comptes</li> <li>• Plan d'audit interne Groupe pour 2021</li> <li>• Cybersécurité</li> </ul>

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 :

	<b>PRÉSIDENTE</b>	Colette Lewiner	Administratrice indépendante
	<b>MEMBRES</b>	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
<b>Composition du conseil d'administration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>prévenir et examiner toute question relative à d'éventuelles situations de conflit d'intérêts</li> <li>examiner les projets de création de comités du Conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres</li> <li>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</li> <li>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</li> <li>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</li> </ul>

Objet	Détail des missions
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> <li>● étudier et proposer au conseil d'administration, en vue de sa présentation à l'assemblée générale, la politique de rémunération des mandataires sociaux</li> <li>● 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</li> <li>● concernant les éléments de rémunération variable : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ proposer la définition des modalités de détermination des objectifs de la part variable</li> <li>▪ 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</li> </ul> </li> <li>● concernant les éléments de rémunération long terme : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ proposer des mécanismes de rémunération long terme et définir leurs modalités</li> <li>▪ examiner les plans de stock-options et d'actions et faire des propositions d'attributions aux dirigeants mandataires sociaux</li> <li>▪ 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)</li> </ul> </li> <li>● émettre une recommandation sur l'enveloppe et les règles d'attribution des rémunérations allouées aux administrateurs</li> <li>● émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des principaux dirigeants non mandataires sociaux de la Société et du Groupe</li> <li>● 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</li> <li>● 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</li> </ul>

## 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"> <li>● Rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux pour l'exercice 2019</li> <li>● Rapport spécial sur les options de souscription 2019</li> <li>● Proposition de politique de rémunération 2020</li> <li>● Plan de rémunération long terme</li> <li>● Plan de stock-options 2020</li> <li>● Retraite à prestations définies</li> <li>● Rémunération des présidents des comités</li> <li>● Examen de la composition du Conseil et des comités</li> <li>● Proposition du renouvellement d'un administrateur (M. Alexandre de Rothschild) et de nomination d'un nouvel administrateur indépendant</li> <li>● Politique salariale du Groupe</li> </ul>
2 mars	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Critères/bonus</li> <li>● Signature des fiches</li> <li>● Ratio d'équité</li> <li>● Index (résultats)</li> </ul>
24 juillet	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Composition du conseil d'administration</li> <li>● Composition du comité de sélection et des rémunérations</li> <li>● Rémunération des mandataires sociaux</li> <li>● Rémunération des responsables des métiers</li> <li>● Plan de stock-options 2020</li> </ul>
12 novembre	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Régime de retraite additive – article 39</li> <li>● Évaluation du conseil d'administration et des comités</li> </ul>
15 décembre	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Rémunération des administrateurs</li> <li>● Féminisation des instances dirigeantes</li> <li>● Réflexion sur les critères de rémunération variable des dirigeants 2021</li> </ul>

### 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
<b>Éthique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs</li> <li>Proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine</li> <li>Veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies</li> <li>Examiner et donner un avis sur le dispositif de prévention et de détection de la corruption mis en place par le Groupe</li> </ul>
<b>RSE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale</li> <li>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</li> <li>Examiner et donner un avis sur le plan de vigilance prévu par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce</li> </ul>
<b>Mécénat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définir les règles ou recommandations que doit suivre Bouygues</li> <li>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</li> <li>Vérifier la mise en œuvre de ses recommandations et la conduite de ces actions</li> </ul>

#### 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 %.

<b>13 mars</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation du rapport RSE – présentation de l'avancement de la stratégie Climat</li> <li>RSE – Restitution des travaux de vérification des informations extra-financières</li> <li>Critères extra-financiers/Bonus 2020</li> <li>Présentation des contrôles AFA</li> <li>Dossiers Mécénat et sponsoring</li> </ul>
<b>24 juin</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Point RSE – Présentation de l'avancement de la stratégie Climat</li> <li>Présentation du Plan de vigilance 2019</li> <li>État des lieux des contrôles AFA</li> <li>Refonte des codes et programmes de conformité</li> <li>Dossiers Mécénat et sponsoring</li> </ul>
<b>18 septembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Point RSE – Présentation bâtiment hybride à économie positive</li> <li>Dossiers Mécénat et sponsoring</li> <li>Éthique : contrôles AFA ; refonte des codes et programmes de conformité ; nombre d'alertes dans le Groupe</li> </ul>
<b>13 novembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Point RSE – Présentation de la stratégie Climat du Groupe (aspect méthodologie)</li> <li>Dossiers Mécénat et sponsoring</li> </ul>
<b>11 décembre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Point RSE – Présentation de la stratégie Climat (objectifs chiffrés par métier)</li> </ul>

### 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
<b>Martin Bouygues</b> (PDG)	13/13 (100 %)			
<b>Olivier Bouygues</b>	13/13 (100 %)			
<b>Charlotte Bouygues</b> (représentante de SCDM - jusqu'au 11 juin 2020)	7/7 (100 %)			
<b>Edward Bouygues</b> (représentant de SCDM - nommé le 11 juin 2020)	6/6 (100 %)			
<b>William Bouygues</b> (représentant de SCDM Participations - jusqu'au 11 juin 2020)	7/7 (100 %)			
<b>Cyril Bouygues</b> (représentant de SCDM Participations - nommé le 11 juin 2020)	6/6 (100 %)			
<b>Bernard Allain</b> (représentant des salariés-désigné le 4 juin 2020)	6/6 (100 %)		2/2 (100 %)	
<b>Béatrice Besombes</b> (représentante des salariés désignée le 4 juin 2020)	5/6 (83,33 %)			
<b>Francis Castagné</b> (représentant des salariés - mandat expiré le 23 avril 2020)	7/7 (100 %)		2/2 (100 %)	
<b>Raphaëlle Deflesselle</b> (représentante des salariés actionnaires)	5/5 (100 %)			5/5 (100 %)
<b>Clara Gaynard</b>	13/13 (100 %)	6/6 (100 %)		
<b>Anne-Marie Idrac</b>	13/13 (100 %)	6/6 (100 %)		5/5 (100 %)
<b>Helman le Pas de Sécheval</b> (mandat expiré le 23 avril 2020)	5/5 (100 %)	2/2 (100 %)	2/2 (100 %)	
<b>Colette Lewiner</b>	11/13 84,6 %		5/5 (100 %)	
<b>Benoît Maes</b> (nommé le 23 avril 2020)	8/8 (100 %)	4/4 (100 %)		
<b>Alexandre de Rothschild</b>	13/13 (100 %)			
<b>Rose-Marie Van Lerberghe</b>	12/13 (92,3 %)			5/5 (100 %)
<b>Michèle Vilain</b> (représentante des salariés actionnaires)	13/13 (100 %)	6/6 (100 %)		
<b>Moyenne</b>	<b>98 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

### 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](http://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 :

<b>Appréciation générale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bon fonctionnement du Conseil et des comités</li> <li>• Bonne qualité des débats</li> <li>• Bon niveau de contribution de chaque administrateur aux travaux du Conseil</li> <li>• 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</li> </ul>
<b>Progrès accomplis</b>	<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"> <li>• le nombre des administrateurs a été réduit,</li> <li>• la proportion de femmes au sein du Conseil a été augmentée,</li> <li>• le niveau des rémunérations des administrateurs a été réévalué à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020,</li> <li>• l'évaluation annuelle du Conseil et des comités est mise en œuvre depuis 2017 sous la direction du comité de sélection et des rémunérations,</li> <li>• la proportion des administrateurs indépendants a été renforcée et atteint 50 % depuis l'assemblée générale 2019.</li> </ul>
<b>Axes d'amélioration</b>	<p>Fin 2020, certains administrateurs ont formulé les suggestions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• recourir tous les trois ans à une évaluation externe du Conseil,</li> <li>• susciter des débats plus approfondis, en particulier lors du conseil d'administration annuel consacré à la stratégie,</li> <li>• organiser des séances de formation continue en complément de la formation initiale existante.</li> </ul>

### 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 <sup>a</sup> Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros <sup>a</sup>	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 <sup>a</sup> Émission de titres de créance : 3,5 milliards d'euros <sup>a</sup>	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 <sup>a</sup> Émission de titres de créance : 1,75 milliard d'euros <sup>a</sup>	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 <sup>a</sup> Émission de titres de créance : 4 milliards d'euros <sup>a</sup>	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 <sup>a</sup>	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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> avril 2007. Ce contrat a été suspendu lors de sa nomination en tant que directeur général délégué le 30 août 2016. Il ne percevait 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<sup>e</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>e</sup> résolution) et par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 (2<sup>e</sup> 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
<b>Critères financiers</b>			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
<b>Critères extra-financiers</b>			
P5	30 %	30 %	25 %
<b>Critères Covid-19</b>			
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 %
<b>Plafond</b>	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<sup>er</sup> 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
<b>Évolution (en %) de la rémunération</b>	<b>(58) %</b>	<b>137 %</b>	<b>11 %</b>	<b>(1) %</b>	<b>(6) %</b>
<b>Informations sur le périmètre BOUYGUES SA</b>					
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) %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)</b>					
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) %
<b>Performance de la société</b>					
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 de 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
<b>Critères financiers</b>			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
<b>Critères extra-financiers</b>			
P5	30 %	30 %	25 %
<b>Critères Covid-19</b>			
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 %
<b>Plafond</b>	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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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
<b>Directeur général délégué (fin de mandat le 31/08/2020)</b>					
<b>Évolution (en %) de la rémunération</b>	<b>(41) %</b>	<b>130 %</b>	<b>11 %</b>	<b>(1) %</b>	<b>(5) %</b>
<b>Informations sur le périmètre BOUYGUES SA</b>					
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) %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)</b>					
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) %
<b>Performance de la société</b>					
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 des 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
<b>Critères financiers</b>			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
<b>Critères extra-financiers</b>			
P5	30 %	30 %	25 %
<b>Critères Covid-19</b>			
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 %
<b>Plafond</b>	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<sup>er</sup> 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 %
<b>Informations sur le périmètre BOUYGUES SA</b>					
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 %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)</b>					
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 %
<b>Performance de la société</b>					
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'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.

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<sup>er</sup> 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 %
<b>Informations sur le périmètre BOUYGUES SA</b>					
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) %
<b>Informations complémentaires sur le périmètre BOUYGUES France (près de 92 % des effectifs)</b>					
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) %
<b>Performance de la société</b>					
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
<b>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</b>		
	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.

**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"> <li>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.</li> </ul> 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
<b>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</b>		
	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 <sup>a</sup>								
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice <sup>b</sup>					418 800	1 319 559		1 319 559
<b>Total</b>	<b>1 904 763</b>	<b>2 517 080</b>	<b>759 171</b>	<b>1 399 900</b>	<b>2 933 157</b>	<b>3 780 379</b>	<b>181 040</b>	<b>3 792 958</b>

(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
<b>Martin Bouygues</b> 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 <sup>a</sup>				147 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup>	79 713	79 713	93 900	93 900
	Avantages en nature	31 050	31 050	31 180	31 180
	<b>Total</b>	<b>1 904 763</b>	<b>2 502 763</b>	<b>2 517 080</b>	<b>2 664 280</b>
<b>Olivier Bouygues</b> 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 <sup>a</sup>				80 000
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup>	102 000	102 000	89 144	89 144
	Avantages en nature	7 171	7 171	10 756	10 756
	<b>Total</b>	<b>759 171</b>	<b>1 242 504</b>	<b>1 399 900</b>	<b>1 479 900</b>
<b>Olivier Roussat</b> 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 <sup>a</sup>	418 800	128 200	1 319 559	147 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup>	56 400	56 400	48 363	48 363
	Avantages en nature	20 457	20 457	20 457	20 457
	<b>Total</b>	<b>2 933 157</b>	<b>2 927 057</b>	<b>3 780 379</b>	<b>2 608 020</b>
<b>Philippe Marien</b> 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 <sup>a</sup>			1 319 559	147 200
	Rémunération à raison du mandat d'administrateur <sup>b</sup>	27 094	27 094	77 739	77 739
	Avantages en nature	788	788	3 660	3 660
	<b>Total</b>	<b>181 215</b>	<b>1 653 215</b>	<b>3 792 958</b>	<b>2 620 599</b>

(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
H. le Pas de Sécheval	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	32 000	32 000
			17 950	34 400
B. Maes	Administrateur	Rémunération versée par Bouygues	18 046	28 000
			30 050	
B. Besombes	Administratrice		34 362	
		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
<b>TOTAL GÉNÉRAL RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX + ADMINISTRATEURS</b>		<b>Rémunérations Bouygues</b>	<b>881 743</b>	<b>635 414</b>
		<b>Rémunérations filiales</b>	<b>135 500</b>	<b>121 752</b>
		<b>Total</b>	<b>1 017 243</b>	<b>757 166</b>

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.

5

**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 <sup>a</sup>	0 <sup>b</sup>	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
<b>Martin Bouygues</b> Fonction : président-directeur général	Non	Oui	Non	Non
<b>Olivier Bouygues</b> Fonction : directeur général délégué	Non	Oui	Non	Non
<b>Olivier Roussat</b> Fonction : directeur général délégué	Suspendu depuis le 1 <sup>er</sup> septembre 2016	Oui	Non	Non
<b>Philippe Marien</b> Fonction : directeur général délégué	Suspendu depuis le 1 <sup>er</sup> 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> 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.