

L'ABRÉGÉ 2022



BOUYGUES

Donnons vie au progrès

1

Présentation du groupe Bouygues

Notre profil, nos chiffres clés 2022, et les femmes et les hommes au cœur du Groupe
p. 4-9

2

La stratégie du Groupe et de ses Métiers

Nos stratégies de long terme pour développer nos Métiers et réduire notre empreinte carbone et celle de nos clients
p. 10-23

3

Notre gouvernance

Notre conseil d'administration et notre équipe dirigeante
p. 24-27

RETROUVEZ NOS PRINCIPAUX INDICATEURS DE PERFORMANCE P. 28



Ce document est un extrait du rapport intégré 2022. Sa version intégrale (français, anglais, allemand) peut être consultée et téléchargée sur bouygues.com.

FRANCE - Bouygues a finalisé l'acquisition d'Equans en 2022. Ici, des collaborateurs Equans gèrent la maintenance électrique de panneaux solaires à Lyon.



MESSAGE DU PRÉSIDENT

MARTIN BOUYGUES

Président du conseil d'administration



“Avec l'acquisition d'Equans, Bouygues accélère sa contribution à la transition énergétique, numérique et industrielle.”

L'année 2022 s'est révélée particulièrement mouvementée à plusieurs égards : déclenchement de la guerre en Ukraine en février, retour de l'inflation avec un impact significatif sur le coût de l'énergie et des matières premières, et montée des tensions géopolitiques remettant en cause les équilibres dans plusieurs régions du monde.

Les désordres climatiques qui se sont multipliés dans de nombreux pays – sécheresse, inondations, épisodes de chaleurs humides, cyclones – nous ont rappelés, s'il en était besoin, l'urgence d'agir en faveur du climat et de la biodiversité.

Nous avons conclu en octobre 2022 le rachat d'Equans, acteur majeur dans le domaine des énergies et des services. C'est l'opération la plus importante jamais réalisée par le Groupe depuis sa création. Bouygues change ainsi de taille et emploie désormais près de 200 000 collaborateurs. Avec l'apport en janvier 2023 de Bouygues Energies & Services, initialement filiale de Bouygues Construction, ce nouveau Métier du Groupe devient un leader mondial de ce secteur et représente environ le tiers de notre chiffre d'affaires et la moitié de nos effectifs. Avec cette acquisition transformante, le centre de gravité du Groupe se déplace significativement vers les activités de services. Bouygues accélère ainsi sa contribution à la transition énergétique, numérique et industrielle.



Dans un environnement agité et imprévisible, nous avons bien tiré notre épingle du jeu en publiant **des résultats annuels 2022 de bonne facture avec une situation financière solide**. La dynamique commerciale a été robuste dans les télécoms et les carnets de commandes de nos activités de construction et de services se situent à un niveau élevé, ce qui nous donne **une bonne visibilité sur l'activité future**. Ces résultats confirment la résilience du Groupe et confortent la pertinence de son modèle économique.

Tous les Métiers du Groupe sont plus que jamais mobilisés autour de la mise en œuvre de la stratégie Climat qui doit nous permettre de diminuer sensiblement notre empreinte carbone d'ici à 2030, comme nous nous y sommes engagés vis-à-vis de nos parties prenantes.

Beaucoup d'incertitudes économiques, sociales, environnementales et géopolitiques demeurent en ce début d'année 2023. Pour autant, Bouygues aborde cet exercice avec de nombreux atouts, au premier rang desquels l'engagement de ses collaboratrices et de ses collaborateurs. Unis par une culture et des valeurs communes fortes, un état d'esprit excellent et des savoir-faire reconnus dans chacun de leur métier, ils contribuent à faire de Bouygues une entreprise unique, innovante et performante, capable de relever les défis auxquels elle est confrontée.

M. Bouygues



OLIVIER ROUSSAT
Directeur général du Groupe

“Nous abordons 2023 avec détermination et confiance en nous appuyant sur des fondamentaux solides.”

En 2022 Bouygues a changé de dimension en intégrant Equans. Quelles sont les raisons qui vous ont conduits à faire cette opération ?

Le développement de Bouygues dans les énergies et services s'est présenté comme une évidence. Ce secteur se situe en effet à la convergence des transitions énergétique, industrielle et numérique, appelées à connaître une croissance soutenue dans les prochaines années. Se positionner sur ces marchés prometteurs est donc une opportunité pour Bouygues d'accélérer sa contribution à un monde décarboné. Par ailleurs, les énergies et services présentent de nombreux avantages : elles requièrent un faible niveau d'investissements, elles assurent des cash-flow réguliers, les marges du secteur peuvent dépasser 5 % en rythme de croisière et les risques sont bien répartis sur des centaines de milliers de contrats avec un fort taux de renouvellement. Enfin, cette activité repose avant tout sur le management des femmes et des hommes, un savoir-faire au cœur de notre quotidien depuis 70 ans. Avec cette opération, nous sommes fiers de donner naissance à un nouveau leader mondial grâce à l'apport à Equans de notre entité Bouygues Energies & Services, initialement filiale de Bouygues Construction. Ce Métier est dirigé par Jérôme Stubler, professionnel reconnu.

Quel bilan tirez-vous pour Bouygues pour 2022 ?

L'environnement économique s'est montré particulièrement complexe en 2022. Dans ce contexte, nous avons publié de bons résultats, démontrant ainsi la robustesse de notre modèle économique. La dynamique commerciale a été solide dans les télécoms et le carnet de commandes des métiers de la construction et des services offre une bonne visibilité sur l'activité future. Notre structure financière solide nous permet d'être très bien évalués par les agences de notation. S'agissant de notre démarche RSE, 2022 a été l'année de l'accélération dans le déploiement des actions décidées les années précédentes. Dans nos Métiers, les feuilles de route RSE sont établies, les indicateurs clés de performance sont définis et les compétences présentes pour atteindre nos objectifs. Enfin, nous avons souhaité limiter les effets de l'inflation sur le pouvoir d'achat de nos collaborateurs, en particulier les premiers niveaux de salaires, dans l'ensemble de nos Métiers en faisant plusieurs révisions salariales dans l'année.

Pouvez-vous préciser les principaux objectifs RSE de Bouygues pour 2023 ?

D'ici à fin 2023, cinq de nos six Métiers auront fait valider leur trajectoire de décarbonation par la SBTi (Science Based Target initiative). Equans, pour sa part, aura évalué son empreinte carbone mondiale afin d'élaborer sa stratégie Climat. Il déposera son dossier auprès de l'instance de décision du SBTi. Ce processus de validation est une nouvelle étape importante qui nous permettra de renforcer le pilotage de notre stratégie Climat. Nous avons par ailleurs formalisé un plan d'action en matière de sobriété énergétique dont nous pourrions tirer en 2024 le bilan quantitatif des économies réalisées. Par ailleurs, nos Métiers déploient leur feuille de route en faveur de la sauvegarde et de la restauration de la biodiversité. La réglementation dans le domaine de la RSE ne cesse de se renforcer avec notamment la mise en œuvre du Pacte vert européen.

Bouygues se prépare à intégrer les nouvelles règles du reporting durable des entreprises (CSRD). Sur le plan social, le plan Mixité est désormais solidement déployé dans tous les Métiers, mais beaucoup reste à faire. Au-delà d'une simple question de justice et d'équité, c'est un gage de réussite, d'efficacité et d'attractivité pour le Groupe.

Comment abordez-vous 2023 ?

L'année 2023 sera sans doute encore compliquée, mais nous avons fait la preuve à de multiples reprises de notre capacité d'adaptation. L'intégration des collaborateurs d'Equans dans le Groupe est notre principale priorité. Leur appropriation de la culture Bouygues, le recrutement de nouveaux talents pour assurer le développement de l'entreprise et l'amélioration significative des marges sont les principaux défis que nous allons relever.

Parmi les autres enjeux de l'année, figure également en bonne place la transformation de TF1 après l'abandon du projet de fusion avec M6. Rodolphe Belmer, son nouveau président-directeur général, a pour mission de donner un nouvel élan au groupe TF1 et d'élaborer avec ses équipes un modèle économique centré sur les contenus et la délinéarisation des programmes pour accompagner les nouveaux usages des téléspectateurs.

Je sais pouvoir compter sur l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs et sur leur professionnalisme. Nous abordons donc 2023 avec détermination et confiance en nous appuyant sur des fondamentaux solides.

Nos forces



Des collaborateurs engagés



Des offres à forte valeur ajoutée



La maîtrise de la chaîne de valeur



Une présence ciblée et durable à l'international

EN SAVOIR PLUS



> Retrouvez Nos forces sur la page profil de notre site corporate Bouygues.com

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

Entretien réalisé
le 22 février 2023

1 Présentation du groupe Bouygues



Bouygues est un groupe de services diversifié, positionné sur des marchés porteurs. Présent dans plus de 80 pays, le Groupe s'appuie sur le savoir-faire de ses collaborateurs et sur la diversité de ses activités pour fournir des solutions innovantes répondant à des besoins essentiels.



FRANCE

Bouygues Travaux Publics, mandataire d'un groupement, a géré la conception, la construction et l'installation de 71 embases du parc éolien en mer situé au large du port du Havre (Normandie). D'une puissance totale d'environ 500 MW, le parc éolien en mer devrait produire l'équivalent de la consommation domestique en électricité d'environ 770 000 personnes, soit plus de 6 % des habitants de Seine-Maritime.

Notre profil

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

NOTRE VISION

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

NOTRE MISSION

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

Chiffres clés 2022

196 154
Collaborateurs dans le monde

44,3^a Md€
Chiffre d'affaires

4 Pôles d'activités

6 Métiers

Plus de **80** pays

(a) Equans consolidé sur le 4^e trimestre 2022

NOS MÉTIERS

au 31 décembre 2022

Activités de construction



Énergies et Services



Médias



Télécoms



(a) part du capital détenue par Bouygues SA
(b) hors Bouygues Energies & Services
(c) y compris Bouygues Energies & Services
(d) chiffre consolidé Bouygues Energies & Services + Equans, données pro forma 2022 non auditées
(e) Equans consolidé dans le Groupe sur le 4^e trimestre 2022 à hauteur d'un montant de 3 757 millions d'euros de chiffre d'affaires

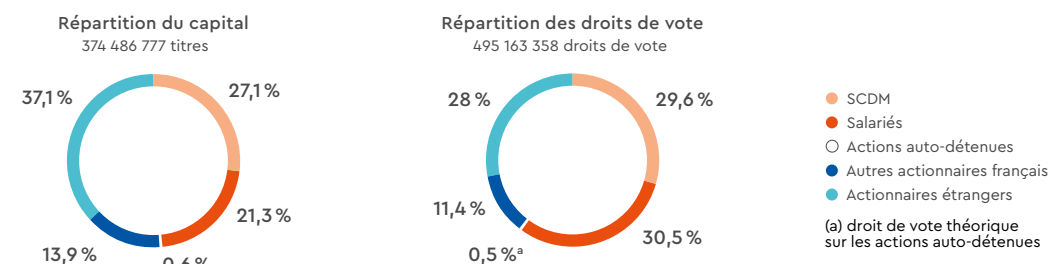
Chiffres clés 2022 du Groupe

Un actionnariat historique de référence

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

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

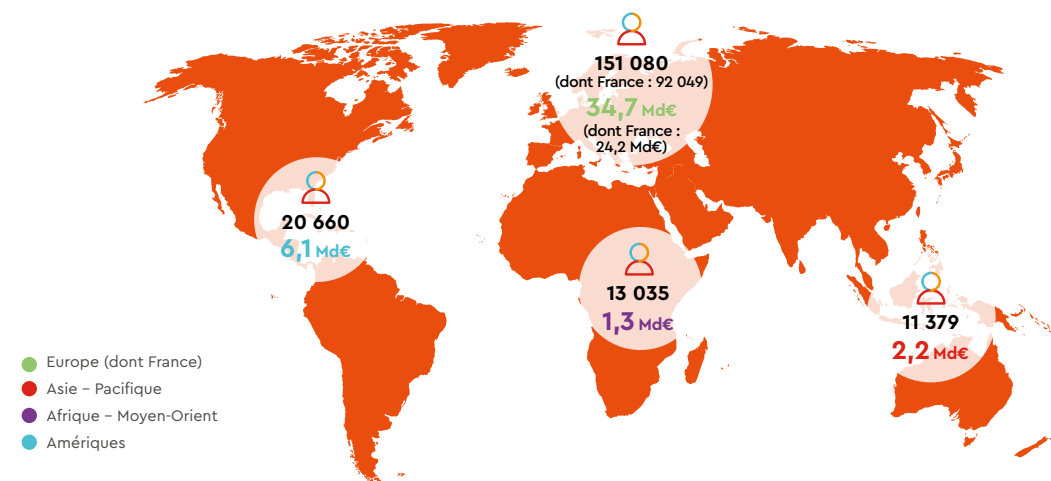
Actionnariat du Groupe au 31 décembre 2022



Une forte présence du Groupe à l'international

RÉPARTITION DES EFFECTIFS ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

au 31 décembre 2022, dont Equans pro forma 2022



Plus de **80** pays
Le nombre de pays où les activités du Groupe sont présentes

53 %
Effectif du Groupe à l'international

Les femmes et les hommes au cœur du Groupe

Les femmes et les hommes, dans toute leur diversité, sont la principale richesse de Bouygues dont les Métiers partagent une culture forte. Ils mettent leur passion et leur esprit d'entreprise au service du groupe Bouygues et de ses clients. Le Groupe est donc particulièrement attentif à reconnaître leur contribution.

Le Groupe reconnaît la contribution de chacun

Offrir une rémunération juste, équitable et dynamique

La politique de rémunération du Groupe est volontariste dans tous les pays et filiales. Elle s'applique au mérite, de façon individualisée. C'est une preuve de respect et un facteur essentiel de reconnaissance des compétences, de la performance et du potentiel des collaborateurs.

Le Groupe veille en particulier à un bon niveau de rémunération globale. Celle-ci vise à récompenser la réalisation ou le dépassement des objectifs individuels et collectifs. Dès décembre 2021, puis en mars et septembre 2022, en France comme à l'international, le groupe Bouygues a porté une attention particulière aux collaborateurs situés au premier niveau de l'échelle de salaires pour atténuer autant que possible les impacts négatifs de la hausse du coût de la vie. Une prime de partage de la valeur leur a aussi été versée.

Associer les collaborateurs aux résultats

Bouygues considère avant tout l'entreprise comme une aventure humaine. C'est pourquoi le partage avec les collaborateurs d'une partie de la valeur créée renforce leur sentiment d'appartenance au Groupe.

Dès 1969, Bouygues lance en France son premier dispositif d'épargne salariale au travers de la participation. En 1989, il crée un plan d'épargne Entreprise (PEE) avec un abondement revu ensuite régulièrement à la hausse, faisant de ce PEE un véritable facteur d'attractivité.

Au 31 décembre 2022, 51 200^a salariés sont actionnaires du Groupe, faisant de

Bouygues la 1^{re} société du CAC 40 en matière d'actionnariat salarié. Les dispositifs d'actionnariat salarié ont été complétés par un plan d'épargne Retraite incluant le Percol^b. À l'international, d'autres dispositifs d'actionnariat salarié ont été déployés (le *Share Incentive Plan* (SIP) "ShareBY" pour Bouygues Construction et Colas UK au Royaume-Uni, PEGI à Hong-Kong et en Suisse).

Le Groupe a aussi une politique d'intéressement, avec des mécanismes pour récompenser financièrement l'implication des salariés en fonction d'objectifs opérationnels. En France, 91 % des collaborateurs bénéficient d'un accord d'intéressement.

Représenter et écouter

La qualité du climat social au sein du Groupe résulte d'une politique de progrès à laquelle contribuent activement les syndicats et institutions représentatives des collaborateurs. En France, ce dialogue constant avec nos partenaires se traduit par :

- **Une très forte mobilisation des acteurs :** Bouygues enregistre un taux de participation de 75,4 %^{c, d} (hors Equans, il est de 83,8 %) à ses élections professionnelles.
- **Une grande proximité des instances sur le terrain,** avec 4 837 élus et 407 instances, à comparer à un effectif qui s'élève désormais à 92 049 collaborateurs en France, en hausse de 39,2 % par rapport à 2021.

Issus des instances sociales de proximité, le comité de Groupe France et le comité d'entreprise européen^e, qui représente dix-neuf pays en Europe, prolongent le dialogue social auprès des dirigeants à travers un échange ouvert sur les perspectives, en particulier sur l'emploi, la santé et la sécurité des collaborateurs.

En 2022, 208 accords ont été signés ou reconduits dans l'ensemble du groupe Bouygues en France.

À l'international, une instance de dialogue social existe dans plus de 68 %^a des filiales de plus de 300 collaborateurs.

Zoom sur Equans

Bouygues associe naturellement les collaborateurs d'Equans à la stratégie et au partage de la valeur créée. Dès le 1^{er} janvier 2023, les collaborateurs français peuvent bénéficier d'un PEE avec des règles d'abondement spécifiques qui ont vocation à évoluer dans le temps.

EN SAVOIR PLUS

> Voir aussi p. 22-23 du présent document
> www.bouyguesepargnesalariale.com
> Document d'enregistrement universel 2022, chapitre 3 "DPEF"



ÉTATS-UNIS – Bouygues considère avant tout l'entreprise comme une aventure humaine. En photo, des collaborateurs de Reeves, l'une des filiales de Colas aux États-Unis.

Les quatre fondamentaux qui nous portent

Le respect, valeur cardinale du Groupe

Les femmes et les hommes du Groupe sont notre premier capital. De leur implication naissent nos succès. Le respect est indispensable au bien-vivre ensemble. Il motive et procure de la fierté d'appartenance. Levier de performance, il conduit à un engagement responsable, au bénéfice de nos clients.

La transmission, garante des succès futurs

L'expérience est essentielle et elle fait la différence, particulièrement dans nos Métiers, en nous rendant plus compétitifs. Fondée sur la culture du compagnonnage, la transmission de nos savoir-faire et valeurs est pour nous une source de réussite collective. Transmettre, c'est :

- partager notre savoir, notre expérience, les valeurs qui nous unissent et nous portent ;
- apprendre et aider nos collègues et collaborateurs à se développer ; et
- perpétuer la solidarité entre les générations et promouvoir la fraternité.

Cette culture de transmission, par sa capacité d'entraînement sur notre écosystème de partenaires, bénéficie aux collaborateurs du Groupe, à nos clients et, plus largement, à la société tout entière.

La confiance, essence de notre fonctionnement

Notre Groupe est fortement décentralisé. La confiance *a priori* est donc un élément essentiel à son développement. La confiance irrigue notre Groupe de culture entrepreneuriale. Il en résulte une forte délégation et une autonomie de gestion de nos Métiers pour une prise de décision au plus près du terrain. Faire preuve de confiance signifie pour nous :

- faire reposer les relations sur la transparence, savoir reconnaître l'initiative, la générosité dans l'effort et les succès ;
- savoir apprendre des réussites et des erreurs ; et
- donner aux collaborateurs un cadre d'expression leur permettant d'oser et d'agir.

La créativité, pour relever les défis humains et techniques

La créativité est la condition indispensable de nos succès et une source de motivation. Elle offre à nos équipes de proposer des solutions innovantes qui font la différence. La possibilité de créer permet la prise d'initiative des femmes et des hommes du Groupe qui disposent des moyens d'agir :

- Curieux, innovants et passionnés, ils innoveront concrètement pour apporter à nos clients des offres de solutions originales et durables qui répondent à leurs aspirations et renforcent notre compétitivité.
- Quel que soit leur statut, ils expriment leur talent au service du collectif et de la société tout entière.

(a) hors Equans
(b) Plan d'épargne Retraite collectif
(c) dont Equans, au 31 décembre 2022
(d) pour une moyenne nationale de 38,24 % en mars 2021, selon le Haut Conseil du dialogue social
(e) seuil de représentativité de 250 salariés par pays

2 La stratégie du Groupe et de ses Métiers



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



FINLANDE

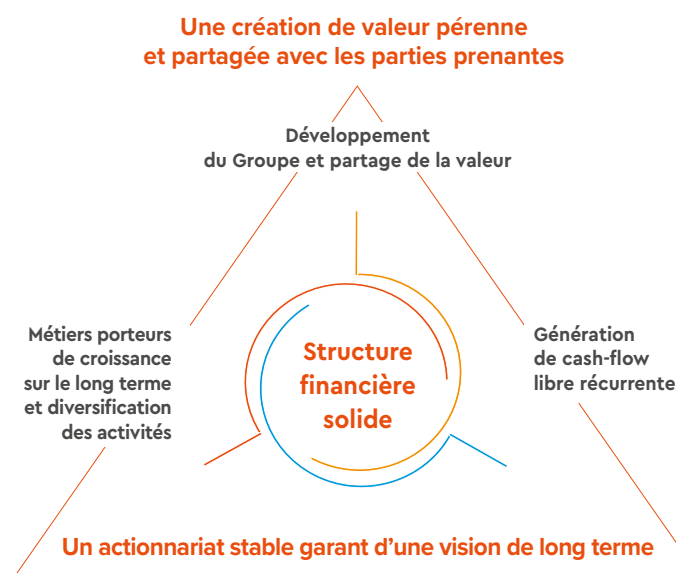
Fin 2021, Colas a finalisé l'acquisition de Destia, groupe finlandais spécialisé dans les infrastructures routières, ferroviaires et énergétiques. À 180 kilomètres au nord d'Helsinki, Destia construit une nouvelle section de 10 kilomètres de la route nationale 3.



La stratégie du Groupe

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

Le cercle vertueux de la stratégie du Groupe



Les Métiers du groupe Bouygues sont porteurs de croissance à long terme car ils répondent tous à des besoins essentiels et sont positionnés sur des secteurs porteurs. La diversité de ses activités permet au Groupe d'être résilient, et d'avoir la capacité de faire face aux aléas des cycles économiques comme il l'a démontré ces dernières années.

Le Groupe accompagne les Métiers dans leur stratégie en leur donnant les moyens de se développer. Bouygues SA apporte aux Métiers du Groupe une vision stratégique, des expertises spécifiques, et s'assure de la cohérence des pratiques tout en tenant compte des spécificités de chacun d'entre eux. La performance des Métiers s'appuie sur une

gestion rigoureuse et des plans d'action opérationnels et financiers. Elle est également dynamisée par l'innovation qui vise à apporter toujours plus de valeur ajoutée dans les offres, à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à préserver la biodiversité.

La valeur ainsi créée par les Métiers, notamment à travers la génération de cash-flow, est utilisée pour investir dans leur développement et saisir des opportunités de croissance externe ciblées telles que EIT pour Bouygues Telecom, Destia pour Colas, ou encore le projet de rapprochement entre TF1 et M6, et enfin l'acquisition d'Equans en 2022. Cette dernière acquisition permet à Bouygues de se positionner comme un leader mondial

sur un secteur en forte croissance porté par les transitions environnementale, industrielle et numérique, et contribuera à la résilience du Groupe et à sa création de valeur. Les activités d'Énergies et Services du Groupe sont par ailleurs peu consommatrices de capitaux et génèrent un niveau élevé de trésorerie.

Le Groupe maintient également une situation financière solide qui lui assure son indépendance d'action et sa pérennité. La robustesse de son modèle et la solidité de sa structure financière sont reconnues par les agences de crédit Standard and Poor's et Moody's, qui attribuent des notations solides.



GROUPE
Pascal Grangé
Directeur général délégué
Directeur financier du Groupe



“L'acquisition d'Equans, dont il nous revient collectivement de faire un succès, est une formidable opportunité de création de valeur sur le long terme pour l'ensemble des parties prenantes du Groupe.”

Une stratégie d'innovation au service des usages

Recherche et développement

OBJECTIFS > améliorer et créer de nouvelles offres et services

Acquisition de sociétés

OBJECTIFS > développer et compléter le portefeuille d'activités des Métiers avec des technologies et des modèles économiques innovants

Intrapreneuriat

OBJECTIFS > créer de nouvelles activités en rupture ou des produits et services complémentaires



Innovation par les collaborateurs

OBJECTIFS > contribuer à l'amélioration continue des bonnes pratiques et les partager

Partenariats

OBJECTIFS > co-développer de nouvelles offres et services, enrichir le contenu d'offres existantes, avec tout type de partenaires

Investissements minoritaires dans les start-up

OBJECTIFS > détecter en amont de nouvelles technologies et de nouveaux modèles d'affaires, enrichir les offres existantes, s'inspirer de méthodes de travail agiles

L'innovation est un élément clé pour répondre aux enjeux majeurs de nos clients, de la société et des territoires. Accélérer la réponse au défi du changement climatique, intégrer les tendances émergentes et les nouveaux usages, s'approprier les mutations technologiques, se préparer à des nouveaux business model durables, sont des priorités. L'innovation se construit partout dans le monde, dans tous les Métiers du Groupe, nourrie par les besoins des clients, les initiatives et les bonnes pratiques remontées des équipes.

• L'innovation contribue à répondre aux enjeux de la transition écologique et énergétique.

Par exemple, Bouygues Construction développe le programme "BySprong" qui permet de massifier les rénovations énergétiques de bâtiments, tout en augmentant leur qualité et en réduisant les coûts grâce à l'industrialisation. Bouygues Energies & Services a présenté au printemps 2022 son offre "HyVision" qui permet à Bouygues Telecom d'être le premier opérateur à mettre en place une solution d'alimentation en énergie à partir d'hydrogène vert sur certains sites du réseau mobile, permettant ainsi une baisse de 70 % des émissions de CO₂.

• L'innovation accompagne l'évolution des usages et des attentes de nos clients.

Chez Bouygues Immobilier, l'offre "Loji"

lancée en 2022 réinvente le logement en imaginant des lofts prêt-à-vivre et configurables, que nos clients peuvent aménager selon leurs besoins et l'évolution de leur foyer.

• L'innovation tire parti du digital au service des clients et des collaborateurs.

Chez Colas, le projet "2in" rassemble dans une plateforme toutes les données relatives à la nature des sols, aux plans de recollement, aux auscultations des chaussées, aux photos des sites. Il permet notamment aux équipes d'optimiser la maintenance prédictive. La start-up Workflowers a intégré le Media Lab de TF1 en avril 2022 pour implémenter l'outil Carbon Pilot dans les workflows de production de Newen Studios afin de piloter la réduction des émissions carbone des productions audiovisuelles du groupe.

• L'innovation joue un rôle de détecteur.

Afin d'identifier et d'approfondir les thématiques porteuses d'avenir pour ses activités, Bouygues s'appuie sur ses bureaux de veille à l'étranger (Bouygues Asia à Tokyo, Winnovation aux États-Unis), sur ses partenariats académiques (le CIFE de Stanford à San Francisco, ou le Programme de liaison industrielle du MIT à Boston) et aussi sur ses programmes d'innovation, en Israël par exemple.



GROUPE
Marie-Luce Godinot
Directrice générale adjointe en charge de l'innovation, du développement durable et des systèmes d'information du Groupe



“L'innovation permet d'accompagner l'entreprise dans les transformations profondes qui sont à l'œuvre : évolution des usages, transition environnementale et transformation RH.”

Bouygues peut aussi compter sur des partenariats externes.

• L'animation de communautés et programmes transverses jouent un rôle clé pour catalyser et partager.

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

Les priorités stratégiques des activités du groupe Bouygues

Stratégie des activités de construction



Bouygues Construction, acteur mondial de la construction durable sur les marchés du bâtiment et des travaux publics, intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur en s'appuyant sur ses compétences de conception, construction, rénovation, et transformation.

Pour accompagner la transformation liée à l'urgence climatique, Bouygues Construction enrichit son portefeuille d'expertises, de méthodes et d'offres pour répondre aux enjeux environnementaux. Il s'appuie sur une stratégie Climat ambitieuse, soutenue par une *supply chain* responsable, et un engagement sociétal fort. La santé et la sécurité des équipes, le respect des droits humains et l'éthique des affaires sont les fondamentaux incontournables de Bouygues Construction.

Développer les infrastructures et les bâtiments bas carbone

Bouygues Construction dispose d'expertises uniques pour développer les infrastructures essentielles à nos sociétés, qu'il s'agisse d'infrastructures de production d'énergies renouvelables et bas carbone avec le nucléaire, l'éolien offshore ou le solaire, de réseaux de transports publics ou d'électro-mobilité, de projets de rénovation ou de régénération urbaine, ou encore de bâtiments résidentiels, industriels et tertiaires durables.

Bouygues Construction, qui réalise près de 60 % de son chiffre d'affaires hors de France, ambitionne d'étendre son implantation

géographique vers de nouveaux marchés développés et à fort potentiel.

Construire autrement

Pour "construire sans détruire" des solutions d'éco-conception sont mises en œuvre avec les matériaux biosourcés, la construction bois avec la démarche WeWood, la R&D sur les bétons bas carbone, le recyclage et le réemploi avec la plateforme dédiée Cynéo, ou encore la réduction drastique des déchets des chantiers et la sobriété énergétique. C'est aussi développer la rénovation et la transformation de bâtiments existants, avec par exemple "BySprong", une offre pour la rénovation énergétique à grande échelle de l'habitat. "Construire autrement" c'est enfin adopter des modes de production industrialisés et digitalisés pour optimiser la conception et construire hors cycle et hors site.

Poursuivre l'aventure humaine de la construction

Bouygues Construction veut préserver son capital, tout en faisant évoluer son modèle managérial et culturel et préparer les collaborateurs aux enjeux de demain. La confiance, la simplicité, le travail en équipe et l'esprit pionnier sont les 4 valeurs piliers de cette stratégie.

+ Chiffres clés 2022

32 728

Collaborateurs
sans Bouygues Energies & Services

9 304 M€

Chiffre d'affaires
13 167 M€ de CA avec Bouygues
Energies & Services consolidé chez Bouygues
Construction jusqu'au 31 décembre 2022

276 M€

Résultat opérationnel courant
des activités
hors Bouygues Energies & Services (137 M€)

14,1 Md€

Montant du carnet de commandes
hors Bouygues Energies & Services (6,5 Md€)

+ Priorités opérationnelles

- Respect absolu des fondamentaux : santé-sécurité, éthique, et droits humains.
- Réduction des émissions de CO₂ selon la trajectoire SBTi et développement d'une *supply chain* responsable.
- Renforcement du réseau de filiales et des grands projets à l'international.
- Engagement sur les projets d'infrastructure et solutions bas carbone.
- Transformation des métiers par l'industrialisation et la digitalisation.



Colas est un acteur majeur de la construction et de la maintenance des infrastructures de transport, à partir de son ancrage local sur les cinq continents. Il a pour ambition d'être le leader mondial des solutions de mobilité innovantes et responsables.



AUSTRALIE – Une équipe de Colas Australia applique de l'asphalte classé SMA10 sur une route de Clybucca, en Nouvelle-Galles du Sud.

Dans le monde, les besoins en mobilité responsable ne cessent de croître avec la poursuite de l'urbanisation, la croissance démographique et les exigences liées à l'urgence climatique. En s'appuyant sur son expertise mondiale, son ancrage local et sa force d'innovation, Colas propose des solutions innovantes et responsables à ses clients et aux usagers.

Valoriser ses activités industrielles, notamment les carrières et le bitume

La maîtrise des ressources que sont les granulats et le bitume, essentielles pour la réalisation des travaux routiers, est un élément clé de la stratégie de Colas. Au fil des années, Colas a construit des positions fortes dans les granulats, en faisant grandir son patrimoine de carrières. Il poursuit également le développement d'une importante activité de stockage et de distribution de bitume. L'objectif est double :

- mieux contrôler la disponibilité et la qualité de ses approvisionnements en granulats et bitume, et les conditions de sécurité et de préservation de l'environnement dans lesquelles ces activités industrielles sont exercées ; et
- améliorer sa compétitivité.

Poursuivre son développement ciblé à l'international

Avec plus de la moitié de son chiffre d'affaires réalisé en dehors du territoire français, Colas vise à étendre son réseau international par croissance externe dans des pays ciblés, essentiellement aux États-Unis, en Europe du Nord et en Allemagne. Dans les pays où il est déjà

implanté, Colas a pour objectif, grâce à de nouvelles acquisitions, de développer des positions de leader local. Au cours de son histoire, Colas a démontré une forte capacité d'intégration d'entreprises de toute taille dans ses activités routières et ferroviaires dans de nombreuses régions du monde.

Développer et mettre en œuvre des solutions bas carbone

Face aux enjeux du changement climatique, Colas est engagé dans une stratégie ambitieuse de décarbonation de ses activités et de contribution à la neutralité carbone grâce à de nombreuses solutions qui s'appliquent :

- aux modes de production, s'agissant d'économies d'énergie, de recyclage, d'utilisation d'hydrogène pour les engins, etc. ; et
- aux offres proposées à ses clients et aux usagers, sous forme de solutions contractuelles (contrats de long terme, auscultation de chaussées...), techniques (enrobés tièdes ou à froid, liants biosourcés, recyclage de chaussées en place et à froid...) ou numériques (nouveaux services basés sur le digital et les data).

Accélérer sa transformation digitale

Portée par les nouvelles technologies et le "big data", la transformation digitale en profondeur de Colas concerne les processus, les outils, les industries, les façons de travailler, etc., au service de l'interne et des clients. Le digital contribue à améliorer la qualité des prestations, la compétitivité de Colas, et ouvre des perspectives de nouveaux services et de nouveaux métiers.

+ Chiffres clés 2022

57 607

Collaborateurs

15 529 M€

Chiffre d'affaires

468 M€

Résultat opérationnel courant
des activités

11,7 Md€

Montant du carnet de commandes

+ Priorités opérationnelles

- Intégrer les entreprises acquises fin 2021 (Destia, leader des infrastructures de transport en Finlande) et 2022 (Hasselmann, spécialisée dans le rail en Allemagne).
- Poursuivre le déploiement du projet d'entreprise ACT dédié à la RSE et décliné selon huit engagements, et en particulier la mise en œuvre de la feuille de route bas carbone afin d'atteindre, d'ici à 2030, les objectifs de réduction de 30 % des émissions directes de CO₂ (scopes 1 et 2) et de 30 % des émissions indirectes en amont (scope 3a), validés par l'initiative SBTi.
- Continuer les actions de transformation et les programmes d'excellence opérationnelle des activités industrielles.



ROYAUME-UNI – Bouygues Travaux Publics, au sein du groupement Bylor, réalise le génie civil des deux réacteurs EPR de la future centrale nucléaire d'Hinkley Point.



Depuis plus de 60 ans, Bouygues Immobilier est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'immobilier, de l'aménagement à l'exploitation en passant par la promotion. Son métier est de concevoir des lieux de vie qui prennent en compte tous les usagers. Chaque année, environ 10 000 logements Bouygues Immobilier voient le jour.

Repenser le logement neuf et maximiser la présence de nature en ville

Les enjeux démographiques et les changements de comportement ainsi que l'urgence climatique auxquels nous faisons face, invitent à repenser le logement. Bouygues Immobilier a mené une étude exclusive avec L'ObSoCo^a sur les aspirations et les attentes des Français en matière d'habitat. Les grands enseignements de celle-ci ont permis de répondre concrètement aux besoins des citoyens avec le lancement de la nouvelle démarche "Cœur de vie". Ainsi, dès 2022, tous ses logements conçus sont plus durables, plus confortables et configurables.

Dans le cadre de cette démarche, Bouygues Immobilier s'engage à limiter l'artificialisation et l'imperméabilisation des sols, ainsi qu'à développer des espaces extérieurs, accueils de biodiversité et d'expérience de nature, sur 100 % de ses programmes. Une approche en trois actions : diagnostic flash, maximisation des surfaces perméables et végétales, et application d'un cahier des charges pour la mise en œuvre d'un jardin labellisé "Jardins de Noé". En cohérence avec ses engagements pour la biodiversité et le bien-être des habitants, l'entreprise a donc mis en place son concept de jardin signature, élaboré avec des écologues et des paysagistes.

Adapter le bureau pour les générations futures

Le travail est désormais multi-lieu : il s'articule entre bureau, tiers-lieu ou domicile. Avec le "Bureau Généreux", sa démarche novatrice d'immobilier d'entreprise, Bouygues Immobilier accompagne ces mutations pour proposer des espaces où il fait bon vivre



FRANCE – Bouygues Immobilier a lancé "Loji", une offre exclusive de lofts configurables pensés pour s'adapter à la diversité des modes de vie des citadins : jeunes actifs, familles ou retraités.

et travailler : des bureaux qui en font plus pour les collaborateurs et les entreprises, plus pour le quartier et les riverains, et plus pour la planète. L'ensemble des bureaux Bouygues Immobilier en cours de réalisation sont labellisés Bâtiment Bas Carbone (BBCA).

Décarboner son offre

L'ambition de Bouygues Immobilier est d'accompagner la réduction des émissions en limitant celles de ses quartiers, logements et bureaux, ceci en construisant autrement mais aussi en contribuant à des comportements plus vertueux : développer des opérations de rénovation/réhabilitation/reconversion, favoriser l'emploi de matériaux moins carbonés, améliorer le confort d'été des logements (pompes à chaleur ou îlots de fraîcheur naturels), et accompagner les usagers dans la réduction de leur empreinte carbone.

Pour diminuer l'empreinte carbone de ses opérations, Bouygues Immobilier a conclu des partenariats clés proposant une variété de matériaux innovants à utiliser sur ses opérations : béton bas carbone, béton de bois^b, peinture biosourcée à base d'algues marines, peinture biosourcée à base de résine végétale, verre bas carbone.

Imaginer de nouveaux produits

Parce que l'immobilier vit au rythme de la société et que les besoins des habitants, riverains ou usagers, sont en permanentes évolutions, Bouygues Immobilier a choisi de compléter son offre avec de nouveaux produits, répondant parfaitement aux problématiques d'usages rencontrées par certaines cibles de la population : *coliving*, loft configurable ("Loji"), rénovation patrimoniale, *coworking* (Wojo), résidence services seniors (Les Jardins d'Arcadie).

Chiffres clés 2022

1 673

Collaborateurs

2 032 M€

Chiffre d'affaires
y compris quote-part co-promotions : 2 212 M€

37 M€

Résultat opérationnel
courant des activités
y compris quote-part co-promotions : 57 M€

15

Projets labellisés ou engagés dans
la labellisation BiodiverCity®

Priorités opérationnelles

- Réhabiliter l'acte de construire en favorisant l'écoute et la concertation.
- Valoriser les nouvelles approches ("Cœur de vie", concept jardin) et diversifier les offres.
- Lutter contre le réchauffement climatique en construisant autrement ses opérations.

(a) Observatoire Société et Consommation

(b) Le béton de bois intègre, à la place des granulats inertes habituellement utilisés, 60 % de granulats de bois dans sa composition.

Stratégie Énergies et Services



Le 4 octobre 2022, le groupe Bouygues a finalisé l'acquisition d'Equans. Avec l'apport des activités de Bouygues Energies & Services au 1^{er} janvier 2023, Equans devient un leader mondial des "énergies et services". Face aux défis de notre époque, Equans apporte à ses clients des solutions concrètes et différenciantes, pour répondre aux enjeux des transitions énergétique, industrielle et digitale.



AUTRICHE – Equans possède une forte présence internationale avec des implantations dans plus de 20 pays. Ici, une collaboratrice d'Equans Kältetechnik, filiale autrichienne d'Equans, qui développe des solutions de refroidissement et de pompes à chaleur à haute performance.

Développer son excellence opérationnelle au plus près de ses clients

Avec un chiffre d'affaires d'environ 17 milliards d'euros et près de 100 000 employés hautement qualifiés, une forte présence géographique en raison de la densité de son réseau et une excellente réputation liée à ses marques locales historiques, Equans dispose d'un solide savoir-faire technique en matière de conception, d'installation, de maintenance et de services performants, avec une combinaison unique de compétences CVC (Chauffage, Ventilation et Climatisation), Refroidissement et Protection incendie, Maintenance, Digital & ICT, Électricité, Mécanique et Robotique. Les équipes exercent leur métier en veillant au strict respect d'un cadre organisé autour de trois axes principaux : la sécurité, l'éthique et la cybersécurité.

Contribuer à la décarbonation de l'énergie

Pour répondre au challenge du développement des énergies renouvelables, Equans souhaite se renforcer sur l'ensemble de la chaîne de valeur de l'énergie principalement en développant des infrastructures d'énergie renouvelable, en travaillant sur le renouvellement et l'expansion des réseaux haute et moyenne tension, en se spécialisant dans la mobilité décarbonée (recharge de véhicules électriques, électrification des chemins de fer, *E-highway*), en accompagnant l'évolution de ses clients vers les pompes à chaleur et en s'engageant sur des marchés à forte croissance (*cleantech*, *gigafactories*, data centers...).

Accroître la performance globale des projets en exploitant les données et la connectivité.

Equans a créé Equans Digital pour contribuer à l'accroissement de la performance globale (énergétique, technique, d'usage) des installations de ses clients. Porté par les nouvelles technologies et le "big data", Equans est engagé sur trois marchés en forte croissance :

- la FTTH/FTTB (*Fiber-To-The-Home / Fiber-To-The-Building*) en Europe et particulièrement en Allemagne ;
- le marché des data centers pour trouver des solutions durables d'énergie et de refroidissement et limiter leur empreinte environnementale ; et
- les villes, bâtiments et industries intelligentes.

Renforcer l'hyper-spécialisation

Equans accompagne les industriels vers leur transformation 4.0 (efficacité énergétique, automatisation intelligente, robotique, mécanique et imagerie) et possède les expertises indispensables en matière de traitement de l'air et fluides (chambre blanche) pour soutenir le développement des secteurs pharmaceutique, biotechnologique et micro-électronique en Europe. De plus, dans le domaine du nucléaire, que ce soit en phase de construction, exploitation ou démantèlement, les entités d'Equans disposent des expertises multi-techniques répondant aux plus hautes exigences techniques et réglementaires.

Chiffres clés 2022

89 642

Collaborateurs
avec Bouygues Energies & Services

17 683 M€

Chiffre d'affaires^a
dont Bouygues Energies & Services

415 M€

Résultat opérationnel courant
des activités
dont ROCA de Bouygues Energies
& Services : 137 M€

25,2 Md€

Montant du carnet de commandes
dont Bouygues Energies & Services

Priorités opérationnelles

- Réussir l'intégration de Bouygues Energies & Services prenant en compte l'appropriation d'une culture commune, une nouvelle organisation visant la création de valeur pour l'entreprise et ses clients.
- Poursuivre le déploiement du plan de performance opérationnelle : accroître la génération de cash et de marge opérationnelle courante (redressement de projets, achats, pricing, sélectivité et efficacité).
- Devenir "Best & safest place to work" en attirant et recrutant les talents de ses métiers et en formant et fidélisant ses collaborateurs.
- Se développer sur les marchés à forte croissance.

(a) chiffre d'affaires consolidé Bouygues Energies & Services + Equans, données pro forma 2022 non auditées. Equans consolidé dans le groupe sur le 4^e trimestre 2022 à hauteur d'un montant de 3 757 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Stratégie des activités Médias



Groupe média leader de la télévision en France, TF1 a l'ambition d'inspirer positivement la société en informant et en divertissant un large public qu'il accompagne dans l'évolution de ses usages. Le groupe poursuit ses développements sur l'ensemble de la chaîne de valeur autour de ses activités d'éditeur de contenus, son offre de *streaming* et la production.



FRANCE – La série *Les Combattantes* a été lancée avec succès en septembre dernier sur TF1, qui est également coproducteur du projet. Avec 6 millions de téléspectateurs en moyenne sur les 8 épisodes, le programme a ensuite été exporté à l'international via la plateforme SVOD Netflix dans 214 territoires.

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

Accélérer la transformation du modèle du groupe pour s'adapter à l'évolution des usages

- Maintenir une offre différenciante en termes de contenus et adaptée au nouvel équilibre des usages linéaires et délinéarisés (offre de *streaming* hybride avec MYTF1/MYTF1 MAX).
- Enrichir les offres à destination des annonceurs dans un marché publicitaire digital en croissance, via notamment la data et le ciblage.
- Développer des offres commerciales innovantes anticipant la convergence des médias (télévision segmentée, mode de programmation internalisé hybride...).

Consolider sa position dans la production grâce à Newen

La demande en contenus riches, locaux et multi-genre, est en forte croissance. Pour y répondre, les *pure players* tels que Netflix ou Apple TV+ et les diffuseurs traditionnels se tournent vers les sociétés de production et leur savoir-faire différenciant, à l'image de Newen. Son expertise reconnue se traduit par un haut niveau de son carnet de commandes en 2022. Ceci est le résultat de la diversification de la clientèle et des formats créés, et de la poursuite du développement à l'international, après l'acquisition notamment d'Anagram (Suède et Norvège). Newen se fixe pour ambition de consolider sa position dans la production tout en augmentant les complémentarités avec les activités de distribution.

Agir pour le climat

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

Chiffres clés 2022

3 444

Collaborateurs

2 508 M€

Chiffre d'affaires

322 M€

Résultat opérationnel courant des activités

77

des 100 meilleures audiences TV 2022

Priorités opérationnelles

- Accompagner l'évolution des modes de consommation vidéo et monétiser les nouveaux usages.
- Poursuivre le développement de Newen, notamment à l'international.

Stratégie des activités Télécoms



Depuis plus de 25 ans, Bouygues Telecom fait grandir les relations humaines grâce au meilleur de la technologie. Acteur majeur des télécoms en France, il propose des réseaux et des offres de qualité, adaptés aux besoins de ses 15,2 millions de clients Mobile (hors MtoM) et 4,7 millions de clients Fixe.

Responsable et engagé, Bouygues Telecom facilite l'accès de tous à un numérique plus durable et souhaite renforcer son positionnement dans un marché français porteur. Ainsi, son plan stratégique "Ambition 2026" présenté début 2021, qui entend accélérer sa croissance, se décline en trois axes :

Devenir n° 2 dans le Mobile en considération client

Troisième opérateur en part de marché^a, Bouygues Telecom souhaite être le deuxième opérateur Mobile en considération client sur le marché français. Il s'appuie pour cela sur ses nombreux atouts : sa position de deuxième opérateur Mobile pour la qualité de son réseau en France^b pour la 9^e année consécutive, sa marque, la qualité de ses offres, son large réseau de boutiques et son partenariat de long terme avec le Crédit Mutuel-CIC, qui lui permet de bénéficier de plus de 4 500 caisses et agences bancaires de proximité. Par ailleurs, sa priorité est de maintenir l'excellence de son réseau 4G et poursuivre le déploiement de son réseau 5G.

Atteindre 4,5 millions de clients FTTH^c en 2026

Bouygues Telecom accélère le déploiement de la fibre dans les régions pour accroître sa couverture FTTH (35 millions de prises commercialisées en 2026), afin d'atteindre son objectif de trois millions de clients supplémentaires^d en 2026. Il propose des offres adaptées aux nouveaux modes de consommation, fournit des équipements

Fixe innovants et éco-conçus parmi les meilleurs du marché, garantissant une expérience utilisateur de grande qualité. Ainsi, Bouygues Telecom a été classé N° 1 pour la 2^e année consécutive pour la qualité de son Wifi^e.

Augmenter la part de marché dans le BtoB Fixe et devenir un acteur du Wholesale^f Fixe

Bouygues Telecom s'appuie sur sa position de référent de la relation clients en BtoB et d'opérateur de connectivité de premier plan pour doubler sa part de marché sur le segment des PME en s'appuyant sur un réseau de distribution multi-canal. Il a également l'ambition de monétiser les infrastructures (FTTO, FTTA)^g en BtoB et développer l'offre Wholesale Fixe en capitalisant sur son savoir-faire et son leadership dans le Wholesale Mobile.

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

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

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



FRANCE – Plus de 500 boutiques Bouygues Telecom sont réparties sur l'ensemble du territoire français pour être au plus près des clients.

Chiffres clés 2022

10 344

Collaborateurs

7 532 M€

Chiffre d'affaires

694 M€

Résultat opérationnel courant des activités

+ de 500

Nombre de boutiques en France

Priorités opérationnelles

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

(a) depuis l'acquisition de Bouygues Telecom Business-Distribution (BTBD) fin 2020
(b) enquête de l'Autorité de régulation des communications électroniques des Postes (Arcep), octobre 2022
(c) Fibre-To-The-Home ou fibre optique jusqu'à l'abonné (d) par rapport à fin 2020
(e) performance globale de l'internet en Wifi, Baromètre Wifi des connexions Internet nPerf du premier semestre 2022
(f) marché de la vente en gros aux opérateurs de communications électroniques
(g) Fibre-To-The-Office ou fibre (optique) jusqu'au bureau ; Fibre-To-The-Antenna ou fibre (optique) jusqu'à l'antenne mobile
(h) résultat opérationnel courant, après prise en compte des charges d'intérêts sur obligations locatives, corrigé des (i) dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles, (ii) aux provisions et autres dépréciations ainsi que (iii) des effets liés aux pertes de contrôle. Ces derniers concernent l'impact lié aux réévaluations des lots conservés.
(i) ratio d'EBITDA après Loyer sur chiffre d'affaires Services
(j) calculé avant variation du BFR lié à l'activité et hors fréquences 5G

Notre stratégie Climat

Face à l'urgence climatique, le groupe Bouygues a défini une stratégie Climat qui vise à diminuer ses émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur et à aider les clients et utilisateurs de ses produits et services à atteindre leurs objectifs de décarbonation.

Bouygues s'engage concrètement à réduire son empreinte carbone et celle de ses clients d'ici à 2030. Les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre retenus par chacun des Métiers du Groupe ont été ajustés dans le cadre du processus de validation par la Science Based Target initiative (SBTi)^a.

Après Colas en 2021, Bouygues Telecom a validé en 2022 auprès de la SBTi ses objectifs à court terme. Bouygues Construction, Bouygues Immobilier et TF1 ont également déposé leur dossier en 2022. Enfin, Equans prévoit de déposer son dossier auprès de la SBTi en 2023.

En parallèle de la détermination des cibles court terme, les Métiers ont détaillé les leviers d'actions principaux à activer à court et moyen terme, avec des indicateurs de suivis associés.

Au-delà de fixer les objectifs et de préciser comment les atteindre, 2022 a aussi permis de lancer des actions concrètes d'activation de la

stratégie Climat, mises en place dans tout ou partie des Métiers du Groupe :

- Renforcement de la fiabilité du calcul des bilans carbone, ainsi que des analyses de cycle de vie de ses produits.
- Sur les scopes 1 et 2 : modification des sources d'énergie utilisées et actions de réduction de la consommation d'énergie (ISO 50 001, monitoring des consommations et pilotage sur chantiers, efficacité énergétique...).
- Sur le scope 3, les actions mises en œuvre portent sur l'éco-conception, l'accroissement de la part des matériaux "bas carbone" (béton bas carbone, bois, etc.), le développement de l'économie circulaire, l'évolution des offres actuelles pour proposer des produits plus sobres et adaptés au climat de demain et l'accompagnement des fournisseurs et clients du Groupe pour collectivement réduire l'empreinte carbone et la consommation des ressources.



GROUPE
Edward Bouygues
Directeur général délégué du Groupe



“La volonté de validation par la SBTi participe à la reconnaissance de la pertinence de notre stratégie Climat et agit comme une boussole pour nous aider à continuer de progresser.”

(a) L'initiative Science Based Target (SBTi) est un projet conjoint du Carbon Disclosure Project (CDP), du Global Compact des Nations unies, du World Resources Institute (WRI) et du World Wide Fund (WWF).

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

	VALIDATION PAR SBTi	ANNÉE DE RÉFÉRENCE	SCOPES 1 ET 2 (réduction en absolu)	SCOPE 3 (réduction en absolu)	ANNÉE D'ATTEINTE DE L'OBJECTIF
Colas	2021	2019	- 30 % ^b	- 30 %	2030
 Bouygues Construction	2023 ^a	2021	- 40 %	Bâtiment : - 30 % en intensité physique Travaux publics : - 20 % en absolu	2030
Bouygues Immobilier	2023 ^a	2021	- 38 %	- 28 %	2030
 Bouygues Telecom	2022	2021	- 29,4 %	- 17,5 %	2027
 TF1	2023 ^a	2021	- 30 %	- 30 %	2030
 Equans	2024 ^c	2021	À définir en 2023		2030

(a) dossier soumis à l'organisme labellisateur en 2022 en cours d'instruction

(b) La réduction des émissions GES sur les scopes 1 et 2 du groupe Colas poursuit un objectif compatible avec une trajectoire well below 2° C au sens de la SBTi. Les autres Métiers ont validé leurs objectifs pour une trajectoire 1,5° C.

(c) sous réserve de la date de dépôt de dossier

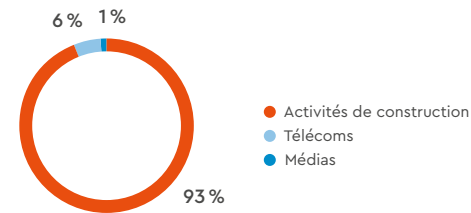
Réduire notre empreinte carbone

Sur les scopes 1, 2 et 3^a, l'empreinte carbone de Bouygues est d'un peu plus de 15 millions de Tq. CO₂ en 2022. La majeure partie des émissions provient des achats réalisés par le Groupe et de la consommation d'énergie des chantiers et des installations. Les activités de construction représentent une part déterminante de ce bilan.

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

Notre empreinte carbone en 2022 (avec Bouygues Energies & Services et hors Equans)

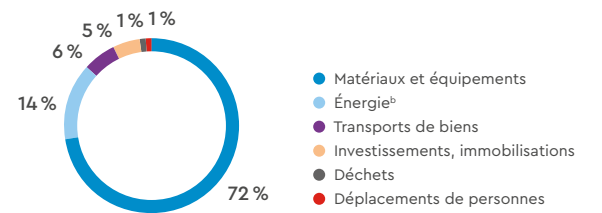
Émissions de gaz à effet de serre
par pôle (scopes 1, 2 et 3a^b)



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

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

Émissions de gaz à effet de serre
par poste



Sobriété énergétique

Afin de répondre à la demande de sobriété énergétique, les Métiers ont signé la Charte d'engagement EcoWatt et se sont engagés à mettre en place des actions pour limiter leur consommation d'énergie. Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la stratégie Climat du Groupe et contribueront notamment aux objectifs de réduction des émissions de GES des scopes 1 et 2. Ces actions ont pour objectif de réduire d'au moins 10 % les consommations d'énergie du Groupe en France d'ici à 2024 par rapport à 2019. Colas et TF1 ont signé en complément la charte Ecogaz de GRTgaz.

Pour s'assurer du bon déploiement de ces actions et de la vérification des effets escomptés, une gouvernance spécifique a été mise en place via l'animation d'un réseau des référents "sobriété énergétique".

Les actions d'économie d'énergie des Métiers se répartissent en plusieurs catégories :

- **sobriété globale** : par exemple les équipements réseaux mobiles de **Bouygues Telecom** sont mis en mode économique la nuit pour limiter leur consommation sans impact sur les utilisateurs ;
- **flexibilité énergétique** pour limiter la surcharge du réseau électrique ; par exemple, Challenger, le siège social de **Bouygues Construction** dispose d'un contrat permettant d'effacer 400 kW de puissance électrique, rendu possible grâce à l'inertie thermique du bâtiment, au pilotage des courbes de charges et des pompes à chaleur géothermiques en place ; et
- **campagnes de sensibilisation** pour les collaborateurs (webinaires, affichages) menées afin de rappeler les écogestes, les bonnes pratiques en termes de numérique responsable et les actions complémentaires à mener en cas de délestage. Le dispositif EcoWatt a aussi été promu en interne auprès des collaborateurs.

10 %

L'objectif de réduction des consommations d'énergie du Groupe en France d'ici à 2024.



FRANCE – Colas France est partenaire de Saipol (groupe Avril) afin d'alimenter ses véhicules poids lourds en Oleo 100, énergie 100 % colza français. La consommation de CO₂ des véhicules est ainsi réduite de 60 %.

Nos axes stratégiques RH

Dans un groupe décentralisé aux valeurs humaines, les collaborateurs, par leurs compétences, leur engagement et leur capacité à travailler ensemble, figurent au sommet de son échelle de valeurs. L'éthique sociale et le développement des collaborateurs du Groupe inspirent notre politique RH. Le déploiement de nos processus à l'international et des programmes de développement RH est une priorité.



FRANCE – Electra est la première formation composée entièrement de femmes en reconversion au métier d'électricienne, initiée par Bouygues Energies & Services. Ici, Morgane Prime, aux côtés de son tuteur Idir Sidhoum.

Faciliter le recrutement et l'intégration sans distinction des collaborateurs (origine, genre, etc.), veiller à leur santé et à leur sécurité, développer leurs compétences et contribuer à l'épanouissement des talents sont nos axes de travail prioritaires.

VEILLER À LA SÉCURITÉ, LA SANTÉ ET AU BIEN-ÊTRE

Toute l'année, nous déployons des moyens conséquents pour prévenir les accidents dans nos activités de construction plus à risques (équipements de sécurité, formations, détection et suivi des "presqu'accidents"). Nos Métiers mettent aussi en œuvre des solutions pour contribuer au bien-être de leurs collaborateurs. Par exemple, le télétravail a été déployé dans tous les Métiers du Groupe sur les activités qui le permettent, avec une volonté que les collaborateurs bénéficient à leur domicile d'un poste de travail adapté.

Pour comprendre les attentes des collaborateurs au plus près d'eux, le Groupe projette de mettre en place en 2023, après un test en 2022, un questionnaire visant à mesurer l'engagement des collaborateurs à l'échelle mondiale.

ATTIRER ET ACCOMPAGNER LES TALENTS

Avec plus de 39 800 embauches dans le monde (11 200 en France) en 2022, le recrutement et la fidélisation des talents sont un facteur clé du développement des entreprises de notre Groupe. Nous proposons des carrières en France et à l'international, avec une prévision de 12 000 offres d'emploi^a en 2023. De ce fait, nous entretenons des relations constructives avec le monde académique en France et à l'international. Nous encourageons le recours à la cooptation et l'alternance, et aux stages, qui constituent une ressource durable de recrutement (3 005 alternants et 3 066 stagiaires accueillis en 2022).

Développement des compétences

Dans un contexte de transition énergétique, industrielle et numérique, et de nouveaux usages de nos clients, nous faisons progresser les collaborateurs et nous les préparons aux nouveaux métiers (par exemple sur les nouveaux modes constructifs, avec la WeWood Academy chez Bouygues Construction, et le numérique avec NetExplo).



GROUPE

Jean-Manuel Soussan

Directeur général adjoint

Directeur Ressources humaines du Groupe



“ Nous souhaitons que chaque collaborateur vive une aventure humaine dans un Groupe porté par des valeurs fortes et une éthique sociale exemplaire. ”

En 2022, 75,4 % des collaborateurs du Groupe ont ainsi bénéficié d'au moins une formation^b. Des initiatives d'internationalisation de nos formations sont prises, notamment par Bouygues Construction et Colas qui souhaitent proposer à leurs collaborateurs un développement homogène de leurs compétences sur toutes leurs implantations.

Nous veillons aussi à stimuler notre capacité d'innovation à l'aide de dispositifs d'intrapreneuriat ("Les Entrepreneur(e)s" pour le Groupe) qui favorisent l'émergence de projets créateurs de valeur tout en développant l'engagement des collaborateurs.

Destiné aux dirigeants, l'IMB^c forme les managers aux défis qui sont devant nous et accélère les carrières féminines ("Prosperité sans carbone", "Management inclusif et performance", etc.). Il porte et diffuse notre culture (cf. p. 9). Faire évoluer plus généralement les pratiques managériales va de pair avec notre stratégie.

Mobilité encouragée

La mobilité au sein du Groupe est un levier d'attractivité et de fidélisation supplémentaire de nos équipes. La diversité de nos activités et filières représente un potentiel de parcours formateurs et épanouissants, en France comme à l'international. Nous développons l'animation transversale des filières Métiers, notamment celles consacrées à la technologie et l'innovation (ByTech), aux RH et à la data,

pour offrir aux collaborateurs des opportunités de carrière attrayantes.

Dynamisme des politiques sociales

Créé en 2019, notre programme BYCare a pour ambition de garantir, à l'échelle internationale du Groupe, un socle minimum de couverture sociale, notamment en matière de couverture Décès. En 2022, BYCare concerne 100 % des collaborateurs du Groupe (hors Equans). Les prochaines étapes de ce programme – qui va au-delà du respect des réglementations nationales de nos pays d'implantation – concerneront les garanties Parentalité et Invalidité.

REPRÉSENTER TOUTE LA SOCIÉTÉ

Signataires depuis 2019 du *Manifeste national pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique* et depuis avril 2022 de la *Charte de la diversité*^d, nous menons des actions de sensibilisation et de formation sur les enjeux de la diversité.

Plus de mixité Femmes – Hommes

La mixité est un facteur de performance et un accélérateur de la transformation de notre Groupe. En 2022, le nombre de femmes recrutées dans le Groupe a augmenté de 13,8 % par rapport à 2021. Accroître la féminisation, c'est à la fois garantir aux femmes une égalité de traitement et développer leur carrière, y compris celle des managers et dirigeants, à l'échelle du Groupe.



MONDE – Fruit de trois ans de recherche-développement en partenariat avec Fein, la meuleuse très haute sécurité est déployée en France et à l'international.

Zoom sur Equans

Une réunion d'accueil du management d'Equans, suivie d'actions concrètes, s'est tenue le 18 octobre 2022. Les collaborateurs d'Equans ont montré leur volonté de partager notre culture et de la faire vivre. Les sensibiliser à notre vision de l'éthique sociale est une autre priorité de l'exercice 2023 pour aligner les stratégies et les méthodes.

Dans les objectifs de rémunération variable (court et moyen terme) des dirigeants du Groupe, notre plan Mixité 2021-2023 prévoit des indicateurs de performance examinés à l'échelle mondiale. Nos objectifs (hors Equans) pour 2023 sont d'atteindre 30 % de femmes présentes dans les instances dirigeantes (comités exécutifs/comités de direction) et 20 % de femmes de statut manager^e.

Pour donner aux collaboratrices les ressources nécessaires à leur évolution, nous développons un programme de mentorat féminin (plus de 1 100 femmes du Groupe concernées en France depuis 2014). Le parcours de formation spécifique de l'IMB^c ("Trajectoire") destiné aux femmes dirigeantes compte actuellement 40 participantes en France et à l'international.

Toujours plus de diversité

Nos différences sont nos forces. Pour faire évoluer la perception des collaborateurs, notre politique handi-accueillante s'appuie sur des actions de communication engageantes menées avec les Métiers. Ce faisant, nous encourageons le recrutement de personnes en situation de handicap visible et invisible, et favorisons leur évolution dans le Groupe.

Plus généralement, nous entendons offrir un environnement de travail inclusif dans lequel tous les collaborateurs du Groupe, quel que soit leur parcours de vie (origine sociale, LGBT+, etc.), peuvent s'exprimer en confiance et bénéficier des mêmes possibilités d'évolution.

L'insertion au cœur de notre action

Nous menons diverses actions d'insertion sociale, notamment au travers de nos fondations d'entreprise.

EN SAVOIR PLUS

> Document d'enregistrement universel 2022, chapitre 3 "DPEF"

(a) incluant Equans, hors Amérique latine

(b) hors e-learning, périmètres France et sociétés de plus de 300 collaborateurs à l'international

(c) L'Institut du management Bouygues a été créé en 1999 à l'initiative de Martin Bouygues.

(d) texte d'engagement proposé à la signature de tout employeur souhaitant agir de manière volontariste en faveur de la diversité et dépassant ainsi le cadre légal et juridique de la lutte contre les discriminations

(e) cheffe de service et plus, en France et équivalent à l'international

3 Notre gouvernance



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



FRANCE

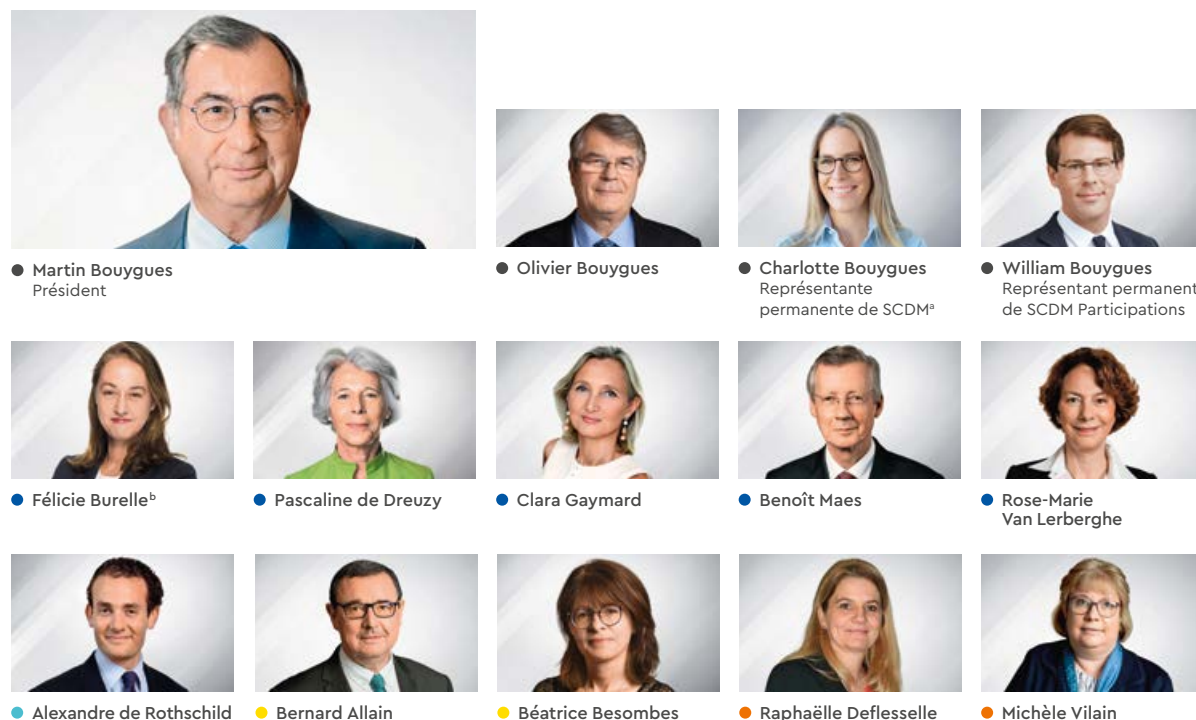
Les administrateurs du groupe Bouygues ont bénéficié en septembre 2022 d'une formation intitulée "L'économie face à l'urgence climatique".



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

Composition du conseil d'administration

au 23 février 2023



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

(a) SCDM est une société par actions simplifiée contrôlée par Martin Bouygues, Olivier Bouygues et leurs familles.
(b) Félicie Burelle est administratrice depuis le 28 avril 2022, en remplacement de Colette Lewiner.

DES EXPÉRIENCES ET DES COMPÉTENCES VARIÉES ET COMPLÉMENTAIRES



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

Chiffres clés

au 23 février 2023



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

Équipe dirigeante

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

Équipe dirigeante

au 23 février 2023

Bouygues SA :

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



Olivier Roussat
Directeur général



Edward Bouygues
Directeur général délégué
Développement Télécoms,
RSE et Innovation



Pascal Grangé
Directeur général délégué
Directeur financier



Marie-Luce Godinot
Directrice générale adjointe
Innovation, Développement
durable et Systèmes
d'information



Jean-Manuel Soussan
Directeur général adjoint
Directeur Ressources
humaines



Didier Casas
Secrétaire général

L'équipe dirigeante des Métiers :

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



Pascal Minault
Président-directeur
général de
Bouygues Construction



Bernard Mounier
Président de
Bouygues Immobilier



Frédéric Gardès
Président-directeur
général de Colas



Jérôme Stubler^a
Président d'Equans



Rodolphe Belmer^b
Président-directeur
général de TF1



Benoît Torloting
Directeur général
de Bouygues Telecom

PART DES FEMMES DANS L'ÉQUIPE DIRIGEANTE DE NIVEAU COMITÉ DE DIRECTION/COMITÉ EXÉCUTIF^c



10 %



18 %



12 %



15 %



36 %



41 %

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

(a) L'acquisition d'Equans par Bouygues a été finalisée le 4 octobre 2022.

(b) Rodolphe Belmer est devenu directeur général de TF1 le 27 octobre 2022. Il est président-directeur général de TF1 depuis le 13 février 2023.

(c) données au 31/01/2023 prises sur l'ensemble de chaque comité de direction ou comité exécutif, y compris le président, directeur général ou président-directeur général

Notre performance globale

Périmètre : monde

	2020	2021	2022	Pris en compte dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux		ODD*	
				2021	2022		
CAPITAL HUMAIN							
	• Taux de fréquence ^a des accidents du travail	5,1	4,7	4,5 ^b	■	●	8
	• Part des femmes managers ^c (cheffes de service et plus)	17,4 %	18,9 %	20,6 ^d %		●	5
	• Nombre de collaborateurs formés	80 165	76 087	84 831 ^b			8
	• Nombre de collaborateurs en situation de handicap (en France)	1 927	1 904	1 993 ^b			8
CAPITAL ÉCONOMIQUE							
en millions d'euros ; Equans consolidé sur le 4 ^e trimestre 2022							
	• Chiffre d'affaires	34 694	37 589	44 322			9 et 11
	• Résultat opérationnel courant des activités	n.a	1 734	2 018			
	• Résultat opérationnel courant	1 222	1 693	1 962	■	●	
	• Résultat net part du Groupe	696	1 125	973	■	●	
	• Endettement net	1 981	941	7 440 ^e	■	●	
	• Performance du cours de l'action Bouygues ^f	- 11,2 %	- 6,4 %	- 10,96 %	■	●	
CAPITAL NATUREL							
	• Émission carbone en millions de Teq. CO ₂	15,9	16,5	15,4	■	●	13
	• Intensité carbone en Teq. CO ₂ par million d'euros de chiffre d'affaires	461	437	377		●	13
	• Note au CDP Climat	A-	A-	B	■	●	13
	• Pourcentage d'agréats d'enrobés dans les enrobés à chaud et à froid vendus	n.a	16 %	17,5 %	■	●	12 et 15
	• Mobiles collectés en vue de leur recyclage ou de leur réutilisation	228 494	256 194	296 189	●	●	12

■ critère ou condition de performance des rémunérations variables

● thématique prise en compte dans les critères et conditions de performance de la politique de rémunération de 2022

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

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

(b) hors Equans

(c) indicateur du plan Mixité 2021-2023

(d) dont Equans (périmètre France)

(e) acquisition d'Equans pour 6,5 Md€ estimés à la date d'acquisition et des rachats d'actions propres pour 224 millions d'euros

(f) évolution du cours de l'action entre le 2 janvier à l'ouverture et le 31 décembre de l'année écoulée après clôture

n.a : non applicable

À propos du rapport intégré

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

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

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

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

Périmètre : cette édition couvre l'exercice 2022. La méthodologie et les périmètres des indicateurs sont détaillés dans le document d'enregistrement universel du Groupe. Celui-ci sera en ligne en mars 2023 sur bouygues.com.

Principales évolutions : cette sixième édition du rapport intégré le sixième Métier du Groupe, Equans. Elle présente les avancées 2022 de la stratégie Climat du Groupe.

Elle intègre également sa stratégie RH et présente la création de valeur pour ses parties prenantes. Elle intègre davantage les risques, la matrice de matérialité et les ODD dans la partie stratégie.

Les questions et commentaires des lecteurs peuvent être envoyés à :



rapport.integre@bouygues.com

(a) International Integrated Reporting Council

Panorama des publications Groupe



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Informations économiques, financières et comptables, sociales, environnementales et sociétales, et juridiques sur l'exercice écoulé (information réglementée).
Déposé chaque année à l'AMF (en 2023, le 22 mars)



PRÉSENTATIONS INVESTISSEURS

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



RAPPORT INTÉGRÉ

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



BLOGS BOUYGUESDD ET BOUYGUES INNOVATION

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

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

LE SITE BOUYGUES.COM ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

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



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

GROUPE BOUYGUES

32 avenue Hoche

F-75378 Paris cedex 08

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 00

bouygues.com

LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues/](https://www.linkedin.com/company/bouygues/)



Contacts

Actionnaires et investisseurs

Armelle Gary

Directrice des relations Investisseurs

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 79

investors@bouygues.com

Service Titres

Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

Tél. : +33 (0)1 44 20 10 61/11 07

Numéro Vert : 0 805 120 007

(gratuit depuis un poste fixe)

servicetitles.actionnaires@bouygues.com

Direction de la Communication

Pôle Digital – Médias

Tél. : +33 (0)1 44 20 12 01

presse@bouygues.com

BOUYGUES CONSTRUCTION

Challenger

1 avenue Eugène Freyssinet – Guyancourt

F-78061 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Tél. : +33 (0)1 30 60 33 00

bouygues-construction.com

LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-construction/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-construction/)

BOUYGUES IMMOBILIER

3 boulevard Gallieni

F-92445 Issy-les-Moulineaux cedex

Tél. : +33 (0)1 55 38 25 25

bouygues-immobilier-corporate.com

LinkedIn : [linkedin.com/company/bouygues-immobilier/](https://www.linkedin.com/company/bouygues-immobilier/)



Février 2023 • Groupe Bouygues • Conception et réalisation : TERRE DE SIENNE • Impression : DEJA LINK (Seine-Saint-Denis) • Papier issu de forêts gérées durablement • Conformité aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web et certification Iso 14289-1 : lpedis

Conditionnement : certifié NFT 51-800, le film de routage Biopress HC, utilisé pour les envois de ce rapport aux collaborateurs du Groupe, est bio-compostable en compostage domestique et partiellement biosourcé.

En couverture : Systecon, filiale américaine d'Equans, est implantée depuis plus de cinquante ans à West Chester, en banlieue de Cincinnati. Dans cette usine, les collaborateurs fabriquent des solutions de chauffage, ventilation et climatisation modulaires sur mesure.

Crédits photos et perspectives : C. Abad (p. 22) ; J. Basile (p. 4) ; F. Berthet (p. 24) ; Bouygues Telecom (p. 19) ; V. Breton (p. 27) ; D. Cocatrix (p. 13, p. 27) ; Colas (p. 21) ; J. Cresp (couv. p. 12, p. 17, p. 20, p. 26) ; A. Da Silva (p. 26, p. 27) ; C. Dubois / TFI / Quad Drama (p. 18) ; EDF UK (p. 14) ; Equans (2e de couv.) ; A. Février (p. 2, p. 26, p. 27) ; J. Ghiscano (p. 27) ; F. Joubert (p. 10) ; R. Kiohs photographie (p. 23) ; J.-F. Labat (p. 26) ; S. Loubaton (p. 1, p. 22, p. 26, p. 27) ; J. Lutt / Capa Pictures (p. 26, p. 27) ; G. Pavarini (p. 16) ; F. Roelants / TFI (p. 27) ; P. Taylor (p. 8) ; G. Turner (p. 15)

