



Assemblée générale du 29 avril 2025

Réponses aux questions écrites des actionnaires

A l'occasion d'une assemblée générale, des questions écrites peuvent être adressées à la Société dans les conditions établies par la loi. Conformément à la législation en vigueur, la réponse à une question est réputée donnée dès lors qu'elle figure sur le site internet de la Société.

Le conseil d'administration a reçu par e-mail des questions écrites dans le cadre de l'assemblée générale du 29 avril 2025.

Les réponses figurant ci-dessous sont apportées par le directeur général, sur délégation du conseil d'administration du 5 mars 2025, conformément à l'article L. 225-108 du Code de commerce.

I) Question de Monsieur Chassagnard

Question : Pourriez-vous mettre en place un CCAI (comité consultatif des actionnaires individuels), histoire de mieux communiquer avec tous les actionnaires ? Sachez en outre que le groupe aquitain (dont je fais partie) des CGP (conseillers en gestion de patrimoine) passés par l'AUREP (alors j'étais encore salarié Saipem) organise de temps en temps sur Bordeaux un « afterwork » animé par les sociétés désireuses de se mieux faire connaître et apprécier. Etes-vous preneurs ? Cela pourrait être aussi l'occasion d'y parler, voire d'inviter les participants, à découvrir et visiter le château MONTROSE.

La question de la possibilité de mettre en place un CCAI avait été posée à l'occasion de l'assemblée générale 2023. Bouygues avait fait part de sa position, qui reste la même sur le principe : Bouygues est attentif à entretenir de bonnes relations avec ses actionnaires individuels, mais n'envisage pas de créer un comité consultatif des actionnaires individuels.

Jusqu'en 2024, et en coordination avec Place des Investisseurs (anciennement la F2iC, Fédération des investisseurs individuels et des clubs d'investissements), Bouygues participait à une réunion dédiée aux actionnaires individuels, y présentait sa stratégie et ses résultats, et répondait à toutes les questions soulevées.

Depuis 2024, Bouygues se déplace 2 fois par an, pour aller à la rencontre des actionnaires individuels. Ces rencontres constituent un moment d'échange privilégié avec les actionnaires individuels, parfois anciens salariés du Groupe. Ainsi, Bouygues s'est rendu en 2024 à Lyon et Strasbourg et prévoit de se rendre cette année à Lille et à Bordeaux.

Cette volonté est cohérente avec la démarche volontariste du Groupe en faveur de l'épargne salariale qu'il considère notamment comme un outil de partage de la valeur et qui facilite le dialogue social. A ce titre, il faut rappeler qu'au 31 décembre 2024, les salariés détenaient au travers des fonds d'épargne salariale 21,6 % du capital. Ils sont représentés au conseil d'administration, à travers deux représentants des salariés actionnaires, en complément des deux représentants des salariés requis par la loi. Cela souligne d'une part la volonté d'associer les salariés actionnaires aux plus hautes instances de gouvernance et, d'autre part, de tenir compte de la proportion significative du capital qu'ils détiennent.

Nous pourrions étudier dans les prochaines années la possibilité d'associer à ces rencontres une visite de chantier, si les conditions le permettent, notamment les conditions de sécurité, mais nous rappelons qu'un chantier n'est en soi pas un lieu de visite. Enfin, nous rappelons que le château Montrose n'est pas une propriété du groupe Bouygues.

II) Questions du Forum pour l'Investissement Responsable (FIR)

Question 1 : Sobriété

- a) *Le concept de sobriété est-il intégré dans la construction de votre stratégie environnementale ? Si oui, quelle définition en avez-vous ? Si non, utilisez-vous un autre concept dont l'objectif est équivalent selon vous ? Si oui, le(s)quel(s) ? pourriez-vous le(s) définir ?*
- b) *Comment appliquez-vous le concept de sobriété en termes d'utilisation des ressources et dans vos offres tout au long de votre chaîne de valeur ? Avez-vous calculé la part de vos activités (exprimée en chiffre d'affaires ou équivalent) couverte par ce concept ?*
- c) *Pourriez-vous fournir des exemples concrets de succès récents d'actions mises en place pour intégrer la sobriété dans votre modèle d'affaires ? Avec quel(s) indicateur(s) vous assurez-vous de l'effectivité de ces mesures ? Quelles difficultés avez-vous pu rencontrer avec vos clients ou vos principaux fournisseurs dans la mise en œuvre de démarches de sobriété ?*
- d) *Comment conciliez-vous sobriété et rentabilité de vos activités ?*

Selon la définition du GIEC, « Les politiques de sobriété (*sufficiency policies*) recouvrent les mesures et les pratiques quotidiennes qui permettent d'éviter la demande en énergie, en matériaux, en terres, en eau, tout en assurant le bien-être de toutes et tous, dans le cadre des limites planétaires ».

La sobriété, entendue comme la réduction des consommations énergétiques et en ressources naturelles (matériaux, sols, eau, ...), est pleinement intégrée dans la stratégie du Groupe. Elle s'incarne dans plusieurs démarches qui visent à limiter les impacts environnementaux des activités tout en continuant à offrir des services de haute qualité à ses clients, mais aussi à développer un portefeuille de solutions pour accompagner les clients dans leur propre démarche de sobriété.

En matière de sobriété énergétique, tous les métiers optimisent leur consommation énergétique, sur leurs chantiers, dans leurs agences et sièges. A titre d'exemples :

- TF1 a déjà réduit ses consommations d'électricité de 33 % entre 2011 et 2024 dans le cadre de sa démarche ISO 5000,

- Equans vise une consommation énergétique inférieure à 210kWh/m2/an dans 100 % de ses bureaux et agences en 2030, partout dans le monde,
- Bouygues Telecom met en mode économique la nuit les équipements réseaux mobiles pour limiter leur consommation, ce qui a permis d'économiser 15GWh en 2024 sans impact pour les utilisateurs,
- Bouygues Construction déploie sur ses chantiers des bungalows à plus faible consommation.,
- Colas, pour ses activités routières, investit, quant à lui, en R&D pour développer et mettre à disposition de ses clients des solutions d'enrobés tièdes ou froids, moins énergivores.

Par ailleurs, des solutions innovantes sont également intégrées dans les **portefeuilles commerciaux** des métiers pour accompagner les clients en matière de sobriété énergétique. C'est le cas d'Equans qui propose à ses clients des solutions concrètes sur le sujet (contrats de performance énergétique, certificats d'économie d'énergie, déploiement d'outils numériques de suivi des consommations) ou de l'offre Bysprong de Bouygues Construction pour massifier la rénovation énergétique et transformer des ouvrages énergivores en bâtiments à énergie positive.

Le Groupe dispose d'ailleurs de deux entités de conseil, Carbonshift et Elan, respectivement mises en place par Equans et Bouygues Construction, qui accompagnent les acteurs publics et privés dans leur démarche de décarbonation et de sobriété énergétique de leurs actifs immobiliers et de leurs process industriels.

En matière de **sobriété de matériaux**, deux grands types de démarches sont mises en œuvre : les démarches **d'éco-conception** et les démarches **d'économie circulaire**. Les démarches d'éco-conception s'appliquent aux différents métiers du Groupe et dans les différents projets menés. Dans la Construction bien sûr, mais aussi chez Bouygues Telecom qui est engagé dans une démarche d'écoconception pour les équipements à sa marque, à l'instar de la Bbox Wi-Fi 7 qui est éco-conçue, de la fabrication en usine jusqu'au recyclage. Elle dispose d'un système de refroidissement silencieux grâce à sa forme verticale qui assure une dissipation de la chaleur sans ventilateur. De plus, elle est conçue pour être facilement réparée et recyclée.

Tous les métiers du Groupe sont aussi actifs sur le thème **de l'économie circulaire**, avec une démarche zéro déchets et des objectifs de réemploi chez Bouygues Construction ou Colas qui valorise et recycle des matériaux issus de la déconstruction et développe des plateformes de tri et de valorisation (réseau de plateformes Ecotri et Valormat). En 2024, Colas a recyclé 11,2 millions de tonnes de matériaux et dispose dans le monde de 800 installations de recyclage. L'économie circulaire est et a toujours été un thème de R&D central pour Colas. Les travaux portent principalement sur le recyclage en place de revêtements routiers, le recyclage des enrobés, l'utilisation de matériaux alternatifs comme des résidus organiques, ou la recherche sur les additifs et liants issus de sous ou co-produits industriels. 18,7 % d'agrégats d'enrobés, issus de recyclage, sont intégrés dans les enrobés.

Bouygues Construction a par ailleurs créé Cynéo, une filiale consacrée au réemploi des matériaux de construction pour développer l'économie circulaire dans le secteur du Bâtiment. Lancée en 2023, son offre repose sur plusieurs axes : le développement de nouvelles filières, l'animation d'une communauté de professionnels du bâtiment (maîtres d'œuvre, maîtres d'ouvrage), la formation, ainsi qu'une veille réglementaire. L'initiative comprend également l'implantation de centres techniques dédiés au réemploi et une plateforme en ligne proposant des matériaux reconditionnés.

Au-delà des activités comme Cynéo chez Bouygues Construction ou Ecotri et Valormat chez Colas, de nombreuses activités et solutions développées par le Groupe permettent aussi de contribuer à cette **sobriété matière** mais également à la **sobriété foncière** :

- Rénovation et réhabilitation avec les solutions Coprio pour les copropriétés et Kleom pour les maisons individuelles,
- Intensification des usages et hybridation des espaces proposée notamment par Linkcity et Bouygues Immobilier,
- Solution de « route solaire » avec Wattway, de Colas,
- Transformation de bureaux en logement avec l'offre Coverso de Bouygues Immobilier,
- Réversibilité des bâtiments ; ainsi, Bouygues Construction intègre dans la mesure du possible la réversibilité des bâtiments qu'il construit dès leur conception, comme cela a été le cas pour les ouvrages livrés dans le cadre des JO Paris 2024.

Les chiffres d'affaires des activités éligibles à la taxonomie correspondant à des activités contribuant à la sobriété (activités d'installation, de maintenance et d'équipement favorisant l'efficacité énergétique (CCM 7.3), de rénovation des bâtiments existants (CCM 7.2), de maintenance des infrastructures routières (CE 3.4)) peuvent être retrouvés dans le DEU du Groupe au chapitre 3.2.1.2. D'autres activités non incluses dans ces catégories contribuent également à la sobriété.

Question 2 : Niveau de vie décent

- a) *Comment garantissez-vous un niveau de vie décent (salaire décent, protection sociale, épargne de précaution et autres avantages, type aide au logement) à ces travailleurs ? Quels sont les travailleurs concernés (fournisseurs rang 1,2 et 3, l'ensemble de vos fournisseurs stratégiques, le personnel non salarié...)?*

Principaux critères évalués :

- *Méthodologie adoptée : définition adoptée du salaire décent, partenariat avec un organisme (FWN, GLW, etc), etc*
- *Mesures mises en place*
- *Place de partenariats sociaux*

Devant la multiplicité des dénominations et définitions, dans un contexte réglementaire européen évolutif, Bouygues a entrepris dès 2023 des travaux de définition, de sensibilisation, d'information et de formation interne sur cette thématique, en coordination avec ses six métiers.

Début 2024, Bouygues a noué un partenariat avec l'ONG *Fair Wage Network* afin de disposer d'un référentiel précis en matière de salaire décent pour chaque pays et région du monde, le Groupe étant présent dans plus de 80 pays. En 2024, le Groupe a porté en priorité ses efforts sur l'analyse des rémunérations de ses effectifs dans ses principaux bassins d'emploi (qui représentent plus de la moitié de ses effectifs). Il prévoit de sensibiliser et d'accompagner ses fournisseurs et sous-traitants stratégiques, notamment en matière de rémunération décente.

Début 2025, Bouygues a adopté, et déploie actuellement, une politique Droits humains applicable à l'ensemble des métiers du Groupe. Elle est disponible sur notre site internet (lien : **Politique droits**)

humains nos 12 engagements). La Politique définit un socle commun de douze engagements en faveur du respect des droits humains, parmi lesquels figure la démarche du Groupe en matière de rémunération et d'avantages sociaux. Ainsi, la politique de rémunération du Groupe vise à assurer « *une rémunération décente à l'ensemble des collaborateurs dans le pays où ils exercent leur activité, c'est-à-dire permettant de couvrir, dans le pays en question, au moins la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et les autres besoins essentiels, y compris la prise en charge d'événements imprévus* » (4^{ème} engagement).

La Politique Droits Humains prévoit également que les entités, dans le cadre du dialogue avec leurs fournisseurs et sous-traitants, attendent d'eux « *qu'ils appliquent et répercutent dans leur chaîne de valeur des standards identiques ou équivalents à la présente Politique* » (12^{ème} engagement). Dans ce cadre, la Charte RSE pour les fournisseurs et sous-traitants du Groupe, qui leur est présentée et peut être annexée aux contrats, a été mise à jour début 2025. Elle prévoit le respect par les fournisseurs et sous-traitants des conventions fondamentales de l'OIT et de la législation locale en matière de rémunération. En l'absence de salaire minimum légal, la convention OIT C131 sur les salaires minima est applicable.

Les six métiers du Groupe s'appuient sur la plateforme Ecovadis pour évaluer la performance RSE de leurs fournisseurs stratégiques, en contrat-cadre ou à risque, l'un des thèmes sur lesquels porte cette évaluation étant les droits humains. Des audits sociaux sont menés auprès des fournisseurs considérés comme étant à risque, ces audits vérifiant notamment le niveau de rémunération des salariés du fournisseur.

b) Avez-vous identifié et cartographié les risques et obstacles au versement d'une rémunération décente et de prestations sociales dans votre chaîne de valeur (exemples : métiers à risque, pays à risque, contexte réglementaire local, inflation, compétitivité, opacité des pratiques des fournisseurs ...) ?

Le Groupe a élaboré une matrice de criticité à l'aide de la méthodologie de *Fairwage Network*. Celle-ci présente la liste des pays dans lesquels le Groupe opère et présente pour chacun d'entre eux l'écart entre le salaire minimum en vigueur dans le pays et le salaire décent calculé par *Fair Wage Network* dans ce même pays, tout en tenant compte des effectifs présents localement.

La priorité est de mettre en œuvre un plan de déploiement progressif de cette analyse qui permet de développer une approche par les risques pour bâtir un plan d'action adapté aux zones géographiques ou pays prioritaires, notamment ceux dans lesquels les effectifs du Groupe sont les plus importants.

Pour ce qui concerne la chaîne de valeur, ainsi qu'il a été dit supra, le Groupe a précisé dans sa politique Droits humains qu'il s'attendait à ce que ses fournisseurs et sous-traitants « *qu'ils appliquent et répercutent dans leur chaîne de valeur des standards identiques ou équivalents à la présente Politique* ». La Charte RSE pour les fournisseurs et sous-traitants du Groupe, récemment mise à jour, contient des stipulations en la matière et peut-être annexée aux contrats d'achat de fourniture ou de sous-traitance.

Quelles mesures spécifiques prenez-vous pour réduire les risques liés à ces métiers (revue annuelle et corrections des écarts, mise en place de mesures incitatives pour les fournisseurs...)?

Bouygues a réalisé une cartographie des risques dans le cadre de son devoir de vigilance, notamment sur les relations et les conditions de travail de ses salariés et des salariés des fournisseurs et sous-traitants. Les risques identifiés incluent la complexité et la diversité des chaînes de valeur, le niveau de risque des pays sur les questions sociales, le niveau de vulnérabilité de la main d'œuvre, le type d'activité.

Les mesures prises par le Groupe pour réduire les risques sont les suivantes :

- **Sensibilisation et information du management et de la filière RH depuis 2023** : Bouygues a entrepris plusieurs actions de sensibilisation et d'information, notamment :
 - la sensibilisation des 500 principaux managers du Groupe aux droits humains et aux engagements de Bouygues ;
 - un groupe de travail « Compensation and Benefits » pour préparer l'exercice de collecte de données ; et
 - une masterclass sur la stratégie et la rémunération, incluant la rémunération décente.
- **Mise à jour de la méthodologie du plan de vigilance** : en 2023, Bouygues a mis à jour sa méthodologie pour définir les risques à l'échelle des activités et des familles d'achat.
- **Politique Droits humains** : Bouygues a publié début 2025 sa politique Droits humains qui inclut un volet sur la rémunération et les avantages sociaux (voir ci-avant).
- **Mise à jour début 2025 de la Charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants dans le cadre de la publication de la politique Droits humains**. Elle prévoit le respect par les fournisseurs et sous-traitants des conventions fondamentales de l'OIT et de la législation locale en matière de rémunération. En l'absence de salaire minimum légal, la convention OIT C131 sur les salaires minima est applicable (voir ci-avant) ;
- **Audits et évaluations sur la base de la plateforme Ecovadis et d'audits sociaux (voir ci-avant)**.

Les mesures prises par les métiers pour réduire les risques sont détaillées dans le document d'enregistrement universel 2024 (p. 278-281).

Le Groupe a mis en place un dispositif de recueil et de traitement des signalements, ouvert pour toute situation pouvant constituer une alerte en matière d'éthique des affaires, d'éthique managériale, de manquement aux droits humains ou de violation de données personnelles. Dans le cadre de ce dispositif, une plateforme numérique multilingue accessible par ordinateur et smartphone est mise à disposition. L'accès à la plateforme est possible en permanence au moyen de l'intranet du Groupe et de ses métiers, et sur le site bouygues.com. Le lanceur d'alerte interne et/ou externe est d'abord invité à identifier le métier du Groupe concerné par son alerte puis signale, anonymement ou non selon son souhait, tout fait qu'il considère contraire à l'éthique ou à la loi.

c) Est-ce que le respect d'un niveau de vie décent est un critère de sélection dans le choix de vos fournisseurs ou sous-traitants ? Dans quelle mesure ce critère est-il déterminant dans ce choix ?

La RSE au sens large s'intègre progressivement aux critères de sélection des fournisseurs et sous-traitants de Bouygues et de ses métiers.

Le déploiement de la politique Droits humains du groupe Bouygues soutiendra les efforts pour progresser à moyen terme en matière d'achats responsables dans la chaîne de valeur. La politique Droits humains du Groupe, publié début 2025 (voir ci-avant) prévoit que « *Les Entités s'attachent à dialoguer avec leurs Fournisseurs et Sous-traitants à propos du contenu de cette Politique et à entretenir une relation partenariale et équilibrée avec eux. Ainsi, les Entités attendent de leurs Sous-traitants et Fournisseurs qu'ils appliquent et répercutent dans leur chaîne de valeur des standards identiques ou équivalents à la présente Politique.* » (12^{ème} engagement)

Les métiers de Bouygues ont déjà mis en place plusieurs initiatives pour progresser dans le respect du critère RSE. Par exemple, Bouygues Construction a créé une grille d'audit interne relative aux droits fondamentaux de ses collaborateurs et des sous-traitants, évaluant les risques d'exposition sur les conditions de travail.

d) Si vous avez adopté une politique pour garantir un niveau de vie décent à tous ou certains des travailleurs de votre chaîne de valeur / indépendants, quels résultats avez-vous obtenus ? Quelle est votre feuille de route pour l'avenir (mesures et quantifications, exemple d'indicateurs, suivi des indicateurs et des progrès, élargissement du périmètre ...) ?

Comment vous assurez-vous que les engagements pris par vos fournisseurs, sous-traitants, franchisés sont mis en œuvre ? dans le cas où une controverse est établie au sujet d'un fournisseur, comment réglez-vous la situation (arrêt du contrat, dialogue et engagement ...) ?

Principaux critères évalués :

- *Certification indépendante (FWN, Living Wage BC ...)*
- *Indicateurs de suivi*
- *Mode de contrôle : analyse documentaire, audit, équipes dédiées à la vérification des informations fournies, dispositif d'alerte ...*
- *Procédure de gestion des controverses : réaction en cas d'alerte, mesures correctives ... (des exemples seraient les bienvenus)*

Bouygues a adopté début 2025 et déploie une politique Droits humains applicable à l'ensemble du Groupe. La charte RSE pour fournisseurs et sous-traitants a été mise à jour dans ce contexte. La politique Droits humains contient notamment un engagement sur la rémunération décente (4^{ème} engagement) et un engagement sur le respect des droits humains dans la chaîne de valeur du Groupe (12^{ème} engagement) : voir ci-avant.

Les critères de rémunération variable des dirigeants métiers et Groupe prévoient :

- **un plan d'action ainsi que des indicateurs pertinents et des moyens associés** (par exemple, nomination et formation des référents, gouvernance, formations thématiques, etc.) en lien avec la politique Droits humains et la cartographie des risques associés ; et

- **une politique d'identification des achats et des fournisseurs les plus à risque**, avec le déploiement d'un processus de dialogue avec ces fournisseurs ; la mise en place, d'une part, d'un processus de traçabilité du dialogue et, d'autre part, d'actions concrètes.

Comme mentionné ci-avant, les six métiers de Bouygues utilisent la plateforme EcoVadis pour évaluer la performance RSE (Responsabilité sociétale des entreprises) de ses fournisseurs stratégiques, en contrat cadre ou à risque. Cette évaluation couvre quatre thèmes principaux :

- l'environnement ;
- les droits humains ;
- l'éthique ;
- les achats responsables.

Les fournisseurs sont notés et des actions correctives sont proposées en cas de note insuffisante. En 2024, 1 502 fournisseurs avaient été évalués au moyen d'Ecovadis à fin 2024, dont 827 nouveaux fournisseurs évalués en 2024, soulignant une nouvelle progression de la démarche durant l'année.

En complément, Bouygues Construction commande des audits sociaux à des tiers externes (SGS, Intertek, Bureau Veritas) pour vérifier la conformité de ses fournisseurs situés dans des pays à risque. Ces audits couvrent des thématiques telles que le travail des enfants, le travail forcé, la santé - sécurité et l'anti-corruption. Depuis 2019, près de 150 audits ont été réalisés, dont 30 en 2024. Les fournisseurs présentant des risques potentiels sont soumis à des évaluations complémentaires et à des audits. Si aucun progrès n'est constaté après réévaluation, des mesures peuvent être prises, allant jusqu'à la résiliation du contrat.

Question 3 : Gouvernance de la durabilité

- e) *Publiez-vous une matrice des compétences des administrateurs ? Est-elle nominative (par administrateur) ?*

La matrice des compétences individuelles des administrateurs est publiée en page 76 du DEU 2024 publié sur le site Internet de Bouygues SA (<https://www.bouygues.com/information-reglementee>).

Présente-t-elle de manière granulaire les compétences liées à la durabilité (listant en détail les compétences de chaque administrateur au-delà de la RSE/de l'ESG/de la durabilité : climat, biodiversité, droits humains, diversité et inclusion, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat...)?

Les compétences regroupent à la fois des compétences sectorielles qui couvrent les différents métiers du Groupe et des domaines d'expertises fonctionnelles et/ou transverses dont le conseil d'administration et ses comités doivent être dotés pour pouvoir appréhender utilement les différents enjeux du Groupe et les sujets soumis à leur examen.

Ces compétences ont été définies de façon plus granulaire dans cette nouvelle matrice que dans la précédente.

Ainsi le volet « Durabilité / RSE » est décomposé en trois compétences, de manière à couvrir les différentes thématiques de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) et pouvoir ainsi affiner, par thématique, les expertises attribuées aux différents administrateurs :

- Enjeux environnementaux (développement durable, climat, biodiversité) ;
- Enjeux sociaux (RH, dialogue social) ;
- Ethique - Conformité.

Le comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations, qui a souhaité promouvoir cette nouvelle matrice d'appréciation des compétences des administrateurs, s'est attaché à ce qu'elle soit à la fois plus granulaire et plus précise sans toutefois renoncer à sa lisibilité. C'est pourquoi, sur le volet durabilité/RSE, le comité a estimé qu'aller au-delà de trois compétences serait à la fois artificiel et n'apporterait pas d'information plus pertinente.

f) Sur quelle base considérez-vous qu'un administrateur justifie de compétences en matière de RSE ou de durabilité ?

La méthode d'élaboration de la matrice de compétences des administrateurs de la Société a été revue en 2024 sous la supervision du comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations du conseil d'administration.

Chaque compétence se rapporte à des critères objectifs permettant de justifier de son attribution, ou non, à chaque administrateur.

S'agissant de l'attribution des compétences aux différents administrateurs, le secrétaire général a établi un projet de matrice dans lequel les différentes compétences ont été allouées aux administrateurs, par voie de rapprochement entre leurs biographies (voir page 56 à 72 du DEU 2024) et parcours respectifs, et les critères d'attribution qui ont été définis.

Ce projet a ensuite été soumis au comité de la gouvernance, de sélection et des rémunérations qui l'a approuvé, puis intégré dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du conseil d'administration. Dans le cadre de ce processus, chaque administrateur a pu faire part de ses observations sur les compétences qui lui ont été allouées, garantissant ainsi l'exactitude de cette matrice.

Un soin particulier a été apporté à l'exercice de sorte qu'il repose sur des principes de sincérité, de réalisme et de précision. C'est pourquoi, même pour des administrateurs disposant d'une expérience riche et diversifiée, il a été estimé que la matrice ne pouvait retenir un nombre de compétence trop élevé.

Avez-vous défini des prérequis/critères pour chacune de ces compétences ? Si oui, lesquels ?

Pour chacune des compétences, des critères d'attribution ont été objectivement définis. Ils figurent en page 77 du DEU 2024.

Par exemple, s'agissant du volet « Durabilité / RSE », ces critères sont les suivants :

- Enjeux environnementaux (développement durable, climat, biodiversité) :
 - Pratique professionnelle des enjeux de développement durable, RSE ou équivalent ;
 - Expérience acquise en matière d'enjeux environnementaux en tant que dirigeant ;
 - Membre d'un comité RSE du conseil d'administration d'une société ;
 - Formation spécialisée en matière environnementale.

- Enjeux sociaux (RH, dialogue social) :
 - Pratique professionnelle des ressources humaines ;
 - Expérience acquise en matière d'enjeux sociaux en tant que dirigeant ;
 - Formation spécialisée en ressources humaines, en psychologie ou sociologie.

- Ethique – Conformité :
 - Pratique professionnelle de l'éthique et de la conformité ;
 - Expérience acquise en matière d'éthique et de conformité en tant que dirigeant ;
 - Membre d'un comité éthique (ou équivalent) du conseil d'administration d'une société ;
 - Formation spécialisée en éthique ou conformité.

g) Pour chaque administrateur détenant une compétence de durabilité (en mentionnant leur nom et prénom), pourriez-vous lister les compétences spécifiques ainsi que la nature de ces compétences (expérience, profil scientifique/chercheurs, expertise réglementaire, formations spécialisées) ?

	Construction – Immobilier	Énergie – Transport – Utilités*	Médias – Informations – Télécommunications	Finance – Banque – Assurance	Fonctions dirigeantes au sein de grands groupes – Stratégie	International	Digital – Innovation	Enjeux environnementaux (Climat – Biodiversité)	Enjeux sociaux (RH – Dialogue social)	Éthique – Conformité	Gouvernance – Rémunérations
Martin Bouygues	●	●	●	●	●	●		●	●	●	
Olivier Bouygues	●	●	●	●	●	●		●		●	●
Cyril Bouygues	●	●		●	●	●					
Edward Bouygues	●		●	●	●		●	●			
Félicie Burelle		●		●	●	●	●				
Pascaline de Dreuzy	●	●	●	●			●	●			●
Clara Gaymard		●		●	●	●	●	●	●		
Benoît Maes	●	●		●	●					●	●
Rose-Marie Van Lerberghe		●		●	●		●	●	●		
Alexandre de Rothschild				●	●	●		●			
Raphaëlle Deflesselle			●				●	●		●	
Jean-Michel Gras		●	●			●	●	●			
Caroline Jégu	●							●			●
Michèle Vilain	●			●			●	●			

*services (eau, électricité, autres services publics)

Nous vous invitons également à vous reporter aux biographies de chacun des administrateurs figurant en pages 56 à 72 du DEU 2024.

h) En matière de transparence, publiez-vous les éléments suivants ?

Publiez-vous les éléments suivants :		oui	non	Si oui, merci de nous fournir la source/référence
Une biographie détaillée pour chacun de vos administrateurs mettant en avant leurs expériences ou formations en lien avec les thématiques durables ?		oui		Pages 56 à 72 du document d'enregistrement universel 2024
	Format de chaque formation (interne ou externe)	oui		Page 85 du document d'enregistrement universel 2024

Le mode d'acquisition de la compétence ?	Contenu de chaque formation	oui		Page 85 du document d'enregistrement universel 2024
	Caractère obligatoire ou non de chaque formation	oui		Page 85 du document d'enregistrement universel 2024
	Fréquence de chaque formation	non		Voir ci-dessous
	Destinataires des formations	oui		Page 85 du document d'enregistrement universel 2024
Le type d'évaluation continue de la compétence ?	Auto-évaluation	oui		Pages 75, 96 et 97 du document d'enregistrement universel 2024
	Evaluation externe par des tiers	non		Pages 75, 96 et 97 du document d'enregistrement universel 2024
	Autres :	oui		Pages 75, 96 et 97 du document d'enregistrement universel 2024

Pour chaque case à laquelle vous avez répondu par la négative dans le tableau ci-dessus, pourriez-vous donner ces informations ?

Les formations ne sont pas programmées à une fréquence prédéterminée. L'objet des formations et leur nombre dépendent notamment des demandes et besoins exprimés par les administrateurs ou identifiés pour les administrateurs, par exemple dans le cadre de nouvelles réglementations. Au minimum, une séquence de formation est proposée aux administrateurs à l'occasion du séminaire annuel du conseil d'administration qui se tient désormais tous les ans en juin. D'autres actions de formations sont ponctuellement organisées pour tout ou partie des administrateurs en fonction de leur demande ou de l'actualité.

A titre d'exemples, depuis 2021, une formation a été dispensée sur le lien entre l'énergie, l'économie et le changement climatique, puis, les administrateurs ont bénéficié d'une session de formation en janvier 2022 sur les avancées et les éléments de perspectives de la stratégie climat du Groupe (« prospérité sans carbone »).

En 2023, ils ont pu réaliser une fresque du climat. La même année, les membres du comité d'audit ont été sensibilisés aux enjeux de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), du *Country By Country Reporting* (CBCR) et de l'impôt minimum mondial (Pilier 2).

En janvier 2024, les administrateurs ont pu assister à une conférence organisée par le Groupe sur les enjeux et les impacts de la mise en œuvre de la CSRD, notamment sur le modèle d'affaires et les missions des instances dirigeantes. Puis, en septembre 2024, à l'occasion du séminaire stratégique du conseil d'administration, les administrateurs ont suivi une session spécifique, avec l'intervention d'un

expert extérieur, sur la CSRD, notamment ses impacts sur le rôle du conseil d'administration et des instances dirigeantes et ses implications pour le groupe Bouygues.

Pour 2025, il est prévu de dédier une session spécifique à la thématique de l'Intelligence Artificielle, qui constitue un sujet d'attention pour le management ainsi que pour le conseil d'administration.

S'agissant spécifiquement des administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, ceux-ci bénéficient d'une formation adaptée conformément à la loi. En complément de leur participation aux formations et au séminaire stratégique du conseil d'administration mentionnés ci-dessus, les administrateurs salariés se voient proposer un programme de formation spécifique et adapté selon leurs besoins. Ainsi Caroline Jégu, nommée pour la première fois en qualité d'administratrice représentant les salariés en 2024, a suivi dans les premiers mois suivant sa nomination deux modules de formation auprès de l'IFA (Institut de Formation des Administrateurs), dont un module sur deux jours « être administrateur salarié ». Une formation similaire dispensée par l'IFA sera suivie par Sylvie Bruneau, dont la nomination en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires est soumise à l'assemblée générale, dès la prise d'effet de son mandat.

Question 4 : Gouvernance de l'intelligence artificielle

a) Vision/maîtrise :

Quelles sont les activités et les métiers de votre entreprise qui sont d'ores et déjà impactés par le recours à l'IA ?

De nombreuses fonctions et directions du Groupe ont commencé à adopter et utiliser des solutions d'IA, que ce soit l'IA Générative ou l'IA plus traditionnelle.

Cette utilisation est plus avancée dans les métiers nativement très digitalisés (telecom et media), ou dans certaines fonctions (développeurs IT, relations clients, services support, ...). Pour autant, dans la majorité des cas, le bénéfice de l'utilisation de ces solutions d'IA est encore en cours d'évaluation.

Des solutions généralistes comme Microsoft Copilot ou ChatGPT ont été mises à disposition sur des environnements sécurisés, pour faciliter en particulier des rédactions de comptes-rendus, des synthèses de document, des traductions, ou encore des analyses contractuelles.

D'autres solutions sont également mises en œuvre pour assister certaines fonctions de façon plus spécifique ; techniciens, commerciaux, achats, travaux, relation client, gestion du réseau, IT, ...

Quels sont ceux qui seront impactés par l'usage de l'IA à moins d'un an, à moyen terme (entre un et trois ans) et à long terme (plus de trois ans) ?

Toutes les activités de l'entreprise sont concernées par l'IA, et en particulier les fonctions support comme le commerce, la communication, le marketing, le juridique, ou encore la comptabilité.

Pour autant, le taux d'utilisation de l'IA par les collaborateurs demeure aujourd'hui limité et dépend des cas d'usage et des métiers concernés. La veille active des outils d'IA permet

d'adresser progressivement les besoins de nos activités, mais il est difficile de se projeter sur ce taux d'adoption à long terme, tant les technologies et les cas d'usage évoluent très vite.

A date :

- À moins d'un an, nous envisageons principalement des avancées dans les fonctions support, avec l'utilisation de l'IA conversationnelle générative pour des recherches et des activités bureautiques de base.
- Entre un et trois ans, nous pouvons envisager d'atteindre une plus grande maturité dans la relation client, la gestion de la connaissance en appui au commerce et à l'ingénierie, ainsi que dans la gestion de la production de nos activités industrielles. L'IA devrait aussi accompagner les cadres et techniciens dans des rôles opérationnels ou encore permettre de soutenir les nouvelles solutions d'Equans digital.
- À plus de trois ans, nous pouvons imaginer utiliser plus de solutions d'IA pour la réalisation de nos chantiers ou la conception des bâtiments ou de smart city, grâce à la création de jumeaux numériques capables de faire des simulations réalistes.

Quels sont ceux qui, selon vous, ne seront pas ou peu impactés dans un proche avenir ?

Nous estimons que tous les métiers devraient être impactés à terme. Mais les fonctions de production, sur chantier notamment, devraient l'être moins. Elles bénéficieront toutefois de solutions renforçant la qualité et la sécurité ou apportant plus d'industrialisation et d'automatisation dans les process.

b) Impacts :

Avez-vous mesuré les impacts directs et indirects actuels générés par le recours à l'IA par votre entreprise sur la consommation d'énergie (électricité et eau notamment) ?

Nous avons, au sein du Groupe, une démarche de « numérique responsable » au titre de laquelle nous avons mis en place des outils nous permettant de suivre et piloter les impacts énergétiques des systèmes d'information du Groupe.

Nous réalisons par exemple un bilan carbone des systèmes d'information, même si les émissions « carbone » générées par ces systèmes sont marginales par rapport à l'empreinte carbone globale du Groupe (< 0,5 %).

La plupart des métiers du Groupe ont mis en place des tableaux de bords mensuels de suivi des consommations liées à l'usage des algorithmes d'IA, qui prennent en compte à la fois les systèmes disponibles sur nos propres plateformes ou les systèmes que nous avons souscrits dans le cloud.

Avez-vous réalisé des projections de l'évolution de la consommation d'énergie résultant de l'usage de l'IA ? A quelle(s) échéance(s) ? Merci d'apporter des informations chiffrées.

Les montants actuels sont encore faibles. Nous n'avons pas quantifié à ce stade cette évolution, mais nous n'anticipons pas une augmentation significative à court terme.

Avez-vous identifié les conséquences sociales du recours à l'IA par votre groupe ?

La mise en place de l'IA dans l'entreprise doit pouvoir permettre de simplifier la prise en charge de différentes tâches et notamment d'assister les collaborateurs dans leurs tâches quotidiennes. Cela pourrait se révéler une opportunité dans l'avenir dans un contexte de pénurie de talents et de vieillissement de la population.

Nous poursuivons nos démarches de sensibilisation et de formation à l'ensemble de nos collaborateurs, afin de leur permettre de se familiariser avec les bases de l'IA et d'adopter ses nouvelles solutions.

Dans chaque métier, des formations sont organisées pour préparer les collaborateurs aux nouvelles technologies et outils, avec des ateliers pratiques et des « demi-heures digitales » pour répondre aux questions. Pour une meilleure adoption des outils d'IA, le Groupe met en place, dans plusieurs de ses métiers, des sessions de formation continue et des supports éducatifs accessibles en ligne. Ces ressources permettent aux collaborateurs de se former à leur rythme.

Des réunions d'information et des ateliers de sensibilisation pour discuter des impacts de l'IA sur les méthodes de travail sont également proposés.

Enfin, à chaque lancement de projet informatique, une analyse d'impact est réalisée afin d'accompagner les collaborateurs dans les éventuels changements de méthodes de travail.

Quels sont les problèmes éthiques soulevés par l'utilisation de l'IA par votre société ?

Les problèmes d'éthique soulevés par l'utilisation de l'IA sont génériques et non spécifiques au Groupe, en particulier : données d'entraînement biaisées, utilisation de données personnelles, risque de divulgation de données confidentielles, risque de contournement de la propriété intellectuelle et du droit d'auteur, réponses erronées, hallucinations, etc... Ces problèmes peuvent apparaître dans les IA auxquelles nous accédons mais également dans les développements propres que nous pouvons réaliser. C'est d'ailleurs pourquoi Colas a fait certifier ses développements IA par le *Laboratoire National d'Essais*.

Le Groupe a adopté en septembre 2023 des règles relatives à l'utilisation de l'IA diffusées dans les différents métiers pour se prémunir contre ces risques. Nous avons en outre réalisé des ateliers de sensibilisation et de formation, que nous poursuivons.

Le règlement européen AI Act adopté en mars 2024, nous a conduits à renforcer notre vigilance et nos processus.

Chacune de nos activités, compte-tenu de ses spécificités, a des points de vigilance spécifiques :

- Dans les activités BtoC, nous sommes par exemple attentifs aux risques qui pourraient survenir dans l'utilisation de l'IA du fait de sa non-fiabilité en matière de publicité (images générées erronées), biais dans les conversations IA ou prises de décision dans le process de vente.
- TF1 est, quant à lui, particulièrement vigilant au titre de ses activités de production et distribution de contenus audiovisuels, et de ses activités d'information fiable. La défense de la valeur des droits et de la créativité est un élément central des réflexions

face au pillage généralisé par les IA. Les sujets éthiques de l'IA touchent également en grande partie les activités liées à la fabrication de l'Information, notamment au regard des règles de déontologie. Ainsi, les principes de vérification des sources (fake news), d'usage de l'IA sous supervision éditoriale et de transparence d'usage vis-à-vis des publics, ont été renforcés, et encadrés par une gouvernance spécifique.

Pour chacun de ces trois domaines (énergétique, social et éthique), intégrez-vous les potentiels impacts décelés dans vos décisions d'investissement ?

Dans le cadre de leur lancement, les projets IT font l'objet d'une évaluation qui permet d'analyser les impacts sur ces trois domaines. Des critères tels que la consommation énergétique, l'impact du numérique responsable, la protection des données et la sécurité informatique, sont par exemple abordés. L'aspect social est en particulier abordé au sein du volet « accompagnement au changement », intégré à chaque projet.

Quelle organisation avez-vous mise en place et quelles dispositions avez-vous prises pour réduire les impacts ou les éliminer (merci d'être précis et d'illustrer vos propos par des exemples adéquats) ?

Le Groupe a adopté en septembre 2023 des règles relatives à l'utilisation de l'IA diffusées dans les différents métiers pour se prémunir contre ces risques.

Chaque métier a mis en place des organisations adaptées à son environnement. On peut citer l'existence :

- D'équipes de formation et d'accompagnement pour améliorer la compréhension, l'adoption et le déploiement de solutions IA ;
- De processus permettant de s'assurer de la compliance des SIA notamment au regard de l'IA Act mais aussi de la correcte prise en compte des impacts éventuels lors de la mise en place des projets ;
- De dispositifs permettant de suivre et de monitorer l'usage de ces SIA.

c) Dépendance :

Combien de systèmes d'IA sollicitez-vous ?

Plusieurs centaines de cas d'usages sont en cours de tests ou de déploiement, dans les différents métiers du Groupe. En revanche, le nombre de plateformes les supportant est relativement limité. Il s'agit essentiellement de grandes solutions Saas.

Pour les cas d'utilisation développés en interne, nous nous basons principalement sur les librairies open source.

Nous avons aussi des systèmes d'IA « traditionnelle » pour le Deep Learning et le machine Learning.

Avez-vous anticipé une éventuelle dépendance vis-à-vis de vos fournisseurs de système d'IA ?

Les modèles de LLM deviennent au fil du temps une commodité. En fonction des cas d'usage, nous utilisons des modèles différents, en nous laissant la possibilité d'évoluer, ce qui limite la dépendance. Par ailleurs, nous faisons beaucoup appel à des librairies opensource, ce qui limite là encore la dépendance. Evidemment, quand les solutions sont intégrées à des logiciels, nous sommes liés avec les fournisseurs du logiciel et c'est souvent la fonctionnalité critique apportée par le logiciel qui rend le changement difficile plus que l'IA proprement dite. L'avènement de solutions indépendantes d'IA agentiques pourrait permettre de diminuer la dépendance aux services IA des grandes plateformes logicielles.

Si oui, comment avez-vous répondu ou envisagez-vous de répondre à ce risque ?

Lorsque c'est possible, nous utilisons, au moins partiellement, des solutions françaises et européennes, mais la réalité du marché actuel place souvent les acteurs américains comme solutions incontournables. Dans un certain nombre de cas, nous optons pour des approches multi-LLM qui permettent de limiter la dépendance.

Question 5

- a. Compte tenu des activités de construction de Bouygues dans des régions où les droits de l'Homme sont le plus à risque, comme vos projets de construction à Hong Kong par exemple où un accident s'est produit le 16 mai 2023, comment assurez-vous le respect des normes internationales en matière de sécurité dans ces régions ? Pouvez-vous nous donner un exemple de la façon dont vous le mettez en œuvre ?*

Conformément aux conventions n° 155 et n° 187 de l'OIT, le Groupe s'engage à assurer à tous les collaborateurs et travailleurs sur site placés sous sa responsabilité, un environnement de travail sain et sûr, ainsi que des conditions de réalisation de leurs tâches préservant leur intégrité physique et mentale. Cet engagement est inscrit dans sa politique Droits humains. Les règles et standards de santé-sécurité des métiers de la construction et des énergies et services du Groupe sont déployés avec le même niveau d'exigence dans tous les pays du monde où ils opèrent. Ces standards respectent toujours les réglementations locales et sont souvent plus contraignants.

Les dirigeants des entités sont responsables de la bonne application de ces règles et standards. Ils s'appuient sur un réseau de préventeurs santé-sécurité présents dans tous les pays et dans chacune des typologies d'activités pour former et sensibiliser les collaborateurs, faire appliquer les règles et mener des visites de terrain pour identifier et prévenir les risques. Les filières Prévention Santé sécurité de Bouygues Construction et Equans comptent 2 100 personnes à temps plein chargées d'épauler les managers de leurs entités sur ces sujets. Le label Top Site de Bouygues Construction, déployé sur tous ses sites dans le monde, est un outil supplémentaire pour aider les équipes opérationnelles à s'approprier les standards de sécurité et valoriser le *leadership* en la matière.

Les enjeux liés à la préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs font partie intégrante du dialogue social et sont abordés lors des réunions des instances de représentation du personnel inter-métiers (comité de Groupe France et le comité d'entreprise européen). Lors du comité d'entreprise

européen de septembre 2024, les données Sécurité Monde et les principales actions de prévention menées par les métiers du Groupe au cours des derniers mois ont été présentées. À l'international, le programme de protection sociale BYCare concerne 100 % des collaborateurs du Groupe, soit plus de 100 000 salariés dans près de 80 pays. BYCare a pour ambition de garantir, dans les différents pays d'implantation du Groupe, un socle universel minimum et homogène de couverture sociale.

Le suivi de l'accidentologie et des indicateurs (taux de fréquence et de gravité des accidents de travail avec arrêts, nombre d'accidents de travail graves et mortels) permet d'identifier les activités et pays les plus à risques et de renforcer les actions de prévention et de contrôle lorsque cela est nécessaire. Bouygues Construction, Equans et Colas ont notamment identifié des risques majeurs liés à leurs activités (levages et manutentions mécaniques ; travaux en hauteur ; stabilité des ouvrages et des stockages ; collision liée à la présence d'engins et de piétons ; équipements de production ; énergies dangereuses) qui constituent un axe prioritaire de leurs actions de prévention. L'accident mortel déploré en mai 2023 à Hong Kong était lié à l'un de ces risques majeurs, soulignant l'importance de la prévention à mettre en œuvre spécifiquement autour de ces risques. Le Groupe vise ainsi le « **zéro accident grave** » et intègre en 2025 un objectif relatif à leur diminution toutes populations confondues (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants) sur son périmètre monde dans les critères de rémunération de ses dirigeants.

En 2024, comme chaque année, les métiers de la construction ont mobilisé leurs collaborateurs dans le monde lors d'une « Safety Week » qui permet de sensibiliser et d'organiser des ateliers d'échanges directement avec les compagnons au sujet de leurs préoccupations en matière de santé-sécurité au travail.

En complément de cette approche par les risques spécifiques aux activités, les pays où la main d'œuvre locale est initialement moins qualifiée font l'objet d'efforts de formation et de supervision renforcés, pour que la culture santé-sécurité y devienne un réflexe sur tous les projets. La santé-sécurité et les conditions de travail font partie des familles de risques cartographiés dans le cadre de la démarche de vigilance du Groupe.

Malgré ces efforts permanents, les métiers sont conscients de la difficulté, notamment lorsqu'ils interviennent en tant que sous-traitant, de maintenir des standards de sécurité très élevés dans certains pays. Ainsi, en tenant compte également des questions éthiques, le Groupe et ses métiers maintiennent une surveillance constante de toutes leurs opérations, et pourraient envisager à l'avenir de réduire leur exposition aux pays dans lesquels l'industrie de la construction ne permet pas de garantir le respect des normes de sécurité.

b. Au niveau des chaînes d'approvisionnement, quelles sont les mesures de prévention déployées par le Groupe et, plus spécifiquement, comment le Groupe priorise-t-il ses diligences vers les produits, matières premières ou services les plus à risque ? Jusqu'à quel rang de votre chaîne d'approvisionnement ?

Le groupe Bouygues déploie une cartographie des risques dans le cadre de son devoir de vigilance qui couvre à la fois ses activités propres et ses familles d'achats, avec un déploiement progressif visant à couvrir l'ensemble du périmètre. Cette cartographie permet d'identifier les risques spécifiques à

chaque famille de risques, tel que le recours à des travailleurs vulnérables, et avec un niveau de profondeur de la chaîne de valeur lié au niveau de risque.

Pour améliorer la traçabilité de ses chaînes d'approvisionnement, Bouygues a mis en place un processus interne de suivi de préqualification et qualification des fournisseurs. Ce processus inclut des questionnaires de préqualification pour les nouveaux fournisseurs et des questionnaires de qualification pour les fournisseurs existants, stratégiques, critiques et récurrents. Ces questionnaires mettent en exergue des informations extra-financières, dont la conformité, sur la traçabilité et la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Bouygues Construction, par exemple, a recours à environ 40 000 fournisseurs et sous-traitants actifs, situés principalement en France, au Royaume-Uni, à Hong Kong, en Suisse et en Australie. Des audits sociaux sont réalisés par des prestataires qualifiés (SGS, Intertek et Bureau Veritas) pour les fournisseurs et sous-traitants situés dans des pays à risque, sur des catégories d'achat « à risque » pour des commandes supérieures à 500 000 euros. Depuis 2019, près de 150 audits ont été réalisés, dont 30 en 2024.

Colas priorise ses diligences vers les produits, matières premières ou services sur les cinq familles de risques suivantes : Liants hydrauliques routiers et béton, Bitume, Énergies (électricité, gaz, carburant), Location de matériel avec opérateurs et transports, et Sous-traitance et Intérim. En 2024, 340 fournisseurs prioritaires de Colas ont renseigné le questionnaire EcoVadis, représentant 5,5 % de la dépense globale du groupe Colas.

Bouygues Immobilier encadre contractuellement les fournisseurs de rang 1 (entreprise de travaux) et de rang 2 (fournisseur de produits).

La politique Droits humains du Groupe, publiée début 2025, inscrit en engagement n°6 la protection de la sûreté, santé et sécurité des collaborateurs et travailleurs sur ses sites, principe repris par les prescriptions de la charte RSE fournisseurs et sous-traitants (voir ci-avant). Le non-respect de ces prescriptions peut donner lieu à des mesures pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat.

c. Le niveau de risque des produits, services et activités est-il pris en compte afin d'adapter les procédures d'évaluation et de diligences raisonnables à ces dits risques ?

Oui, le niveau de risque des produits, services et activités est pris en compte par Bouygues et ses métiers afin d'adapter les procédures d'évaluation et de diligences raisonnables à ces dits risques.

Le groupe Bouygues applique une méthodologie de cartographie des risques qui repose sur l'utilisation d'un référentiel commun de plusieurs familles d'impacts couvrant l'ensemble du périmètre du devoir de vigilance. Cette méthodologie permet d'évaluer et de prioriser les actions en fonction du degré de maîtrise des impacts.

Les risques sont évalués sur la base de plusieurs facteurs exogènes, tels que les risques liés aux pays d'implantation ou d'approvisionnement, le volume financier associé à l'activité, la complexité de l'activité, et d'autres facteurs spécifiques à chaque famille de risques. Pour chaque facteur de risque, deux évaluations sont réalisées : l'évaluation du risque brut inhérent à l'activité et l'évaluation du dispositif de maîtrise des risques mis en place par les métiers, permettant d'aboutir à un risque net ou résiduel réduit.

Cette approche est appliquée de manière systématique et documentée, et les résultats sont archivés pour justifier la conformité avec les réglementations applicables.

- d. *Étant donné que les droits de l'Homme figurent comme priorité numéro 1 dans votre matrice de matérialité en termes d'importance pour les parties prenantes externes et d'importance pour les activités du groupe, nous attendions que vous publiez votre politique en matière de droits de l'Homme qui devait être finalisée en 2024, pourriez-vous faire le point sur l'état d'avancement de cette politique et sur la manière dont elle sera intégrée dans vos activités ?*

La politique en matière des droits humains du groupe Bouygues a été publiée début 2025 et est disponible sur le site internet du Groupe.

Elle repose sur une approche par les risques, avec une cartographie visant à identifier et évaluer les risques potentiels. La politique a été élaborée de manière collaborative, impliquant des représentants de différentes filières internes (entre autres Santé-Sécurité, RSE, Ressources humaines, Juridique, Achats) ainsi que des experts opérationnels des six métiers du Groupe. Un comité des parties prenantes, comprenant des personnalités représentatives des organisations de salariés, des organisations internationales, des investisseurs et divers acteurs de la thématique Entreprise et Droits humains, a également contribué à cette démarche. La politique Droits humains a été présentée au comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat le 17 octobre 2024, qui en a fait rapport au conseil d'administration de Bouygues. Pour l'année 2025, un plan de communication sera mis en œuvre, et des actions de formation et de sensibilisation seront animées afin d'assurer le déploiement de cette politique dans l'ensemble des entités du Groupe. La charte RSE fournisseurs et sous-traitants a été actualisée pour s'aligner avec cette nouvelle politique, et des audits sociaux seront menés pour vérifier la conformité des fournisseurs et sous-traitants aux standards de l'OIT.

III) Questions de Madame Degirmencian-Evrenian

1. *Le rapport intégré 2024 évoque votre présence internationale croissante dans plus de 80 pays, avec une stratégie d'implantation visant à garantir le respect de vos exigences éthiques. Vous indiquez que « près de 90% du chiffre d'affaires réalisé en 2024 l'est dans les pays classés de la 1^{ère} à la 30^{ème} position du classement des pays les plus éthiques, tels que recensés par Transparency International ». Cependant, cela signifie qu'environ 10 % de votre chiffre d'affaires (soit près de 5,7 milliards d'euros) provient de pays présentant des risques éthiques et de conformité plus élevée. Comment conciliez-vous concrètement cette présence dans des territoires sensibles avec votre politique Droits humains récemment publiée ? Pouvez-vous détailler les mesures spécifiques de due diligence, les contrôles internes renforcés et les ressources dédiées dans ces juridictions à risque, ainsi que les cas où vous avez refusé des projets potentiellement lucratifs en raison de préoccupations éthiques ? Au-delà des déclarations d'intention, quels sont les dispositifs d'alerte réellement actifs qui permettent à vos équipes locales d'identifier et de signaler des situations problématiques ?*

Quel que soit le pays dans lequel il intervient, le Groupe ne fait pas de compromis sur le respect de l'éthique, qui constitue l'une de ses valeurs fondamentales.

Dès 2006, le Groupe s'est doté d'un code d'éthique, qui appelle les dirigeants et collaborateurs à inscrire leurs activités professionnelles dans le cadre d'une éthique professionnelle irréprochable,

énoncée sous forme de valeurs et « principes d'action » devant, en toutes circonstances et dans tous les pays d'implantation du Groupe, guider le comportement de chacun.

Un code de conduite anti-corruption, des programmes de conformité (concurrence / conflits d'intérêts / embargos et restrictions à l'export / information financière et opérations boursières) complètent la documentation éthique.

Afin d'aider les collaborateurs à se déterminer face à des situations concrètes, cette documentation identifie un certain nombre de pratiques susceptibles de présenter un risque, pour lesquelles des règles de conduite claires et précises sont posées : offre et réception de cadeaux et invitations, opérations de mécénat et sponsoring, recours à des intermédiaires, gestion des conflits d'intérêts...

Les métiers du Groupe déclinent ce dispositif au plus près de leurs d'activités et de leurs pays d'implantation. Ainsi, chaque métier a élaboré et met à jour régulièrement sa propre cartographie des risques d'exposition à la corruption. Sur cette base, le contexte géographique ou sectoriel est systématiquement pris en compte dans l'évaluation du risque et la prise de mesures spécifiques adaptées.

En complément et indépendamment du niveau de risque, des vérifications de conformité sont obligatoirement effectuées au moment du lancement de tout projet important, d'une nouvelle activité ou d'une nouvelle implantation. Il en est de même lors de l'acquisition d'une société.

En termes de ressources, un responsable de l'éthique désigné par chacun des métiers est en charge du déploiement et de la mise en œuvre opérationnelle du dispositif du Groupe. Il s'appuie sur un ou plusieurs responsables de la conformité et, pour les métiers à dimension internationale, sur un réseau de correspondants éthique et conformité, afin d'assurer le respect des principes éthiques au plus près du terrain.

Ce dispositif est complété par la mise à disposition d'une plateforme digitalisée de recueil et de traitement des alertes, largement diffusée au sein de l'ensemble des métiers, en France et à l'international. La plateforme est accessible en 17 langues sur le site internet du Groupe, via un smartphone en flashant un QR code directement disponible sur les sites d'intervention des métiers (bureaux, chantiers, etc.), ou via l'intranet des métiers.

2. En examinant votre rapport intégré 2024, je note que le groupe Bouygues affiche des ambitions climatiques significatives, avec des objectifs validés par le SBTi pour tous vos métiers. Cependant, je constate un potentiel écart entre ces engagements et votre stratégie de développement international intensive, où vous indiquez que « l'international est maintenant prépondérant puisqu'il représente les deux tiers des carnets de commandes des activités de construction et d'Equans ». Dans les pays où les réglementations environnementales sont moins contraignantes qu'en Europe, comment votre Groupe garantit-il que vos projets respectent les mêmes standards de performance carbone que ceux appliqués en France ? Plus précisément, pourriez-vous détailler les mécanismes de contrôle interne et les ressources allouées pour assurer que cette expansion internationale n'entrave pas l'atteinte de vos objectifs de réduction d'émissions de 21 millions de tonnes équivalent CO2, et comment ces objectifs climatiques sont-ils intégrés dans vos décisions d'investissement et d'acquisition à l'étranger ?

Depuis 2024, tous les métiers du Groupe ont effectivement une trajectoire « Near-Term » validée par le SBTi, alignée sur une trajectoire 1,5°C.

Chaque métier a identifié les leviers d'actions qui contribuent à l'atteinte de cet objectif et la mise en œuvre de ses leviers fait l'objet d'un suivi régulier.

Le conseil d'administration est impliqué, une partie de la rémunération variable des dirigeants du Groupe repose sur l'atteinte des objectifs, les familles d'actions ont été identifiées et nous travaillons activement à l'évolution de nos modèles économiques avec nos partenaires fournisseurs et clients.

Dans sa grande majorité, le Groupe répond aux sollicitations de ses clients et s'adapte aux géographies et aux typologies de projets qui sont proposés. Néanmoins, chaque métier a inséré, dans ses procédures d'engagement de projet, une analyse de l'impact carbone du projet permettant ainsi de proposer des variantes éventuelles quand c'est possible et pertinent.

A iso-périmètre, l'évolution des émissions de GES du Groupe Bouygues entre 2023 et 2024 traduit la poursuite des efforts des six métiers du Groupe.

L'évolution des émissions de GES du Groupe peut varier, dans le temps, en fonction des périmètres analysés, des méthodologies de calcul des émissions de GES, ainsi que de la croissance, de la typologie et du mix géographique des activités du Groupe. Certaines activités ont par nature des empreintes carbone plus importante (infrastructure ferroviaire ou hôpitaux vs logement par exemple) et certains pays, ont effectivement des mix énergétiques élevés, impactant nécessairement le bilan carbone des activités réalisés dans ces géographies. Néanmoins, ce ne doit pas être un critère discriminant car les produits et services offerts répondent souvent à des besoins essentiels (logements, hôpitaux, énergie décarbonée, ...) et doivent donc être réalisés.

3. Votre rapport intégré 2024 met en avant des investissements considérables dans vos systèmes d'information et souligne l'importance de votre Code d'éthique mis en place depuis 2006, actualisé en 2022, ainsi que de votre plan de vigilance. Néanmoins, j'ai personnellement été confronté à une défaillance préoccupante de vos procédures de contrôle financier et comptable : après avoir réglé le solde de 5 % du prix d'un appartement d'investissement locatif, soit 26 024 euros, à votre filiale BOUYGUES IMMOBILIER, cette dernière a persisté à affirmer devant le Tribunal judiciaire que cette créance demeurait impayée, et ce malgré la transmission des preuves de virement. Cette situation m'interpelle sur la fiabilité de vos systèmes comptables et sur l'absence apparente de coordination entre vos services opérationnels, juridiques et de direction. Comment expliquez-vous qu'un groupe de votre envergure, organisé en branches métiers et avec des responsables pour chaque branche et qui revendique « la confiance, la simplification et l'innovation » comme principes de management, puisse maintenir des positions erronées devant la justice sur des opérations financières parfaitement traçables ? Plus largement, quelles mesures concrètes comptez-vous adopter pour remédier à ces défaillances qui, au-delà d'un cas personnel, pourraient révéler des dysfonctionnements plus profonds dans la tenue de vos comptes et dans la gestion des litiges clients ?

Cette question fait en effet référence à un contentieux individuel en cours avec Bouygues Immobilier, filiale du Groupe.

Bouygues ne fera pas de commentaire sur le fond, considérant que l'assemblée générale des actionnaires n'est pas le lieu où les parties à un litige en cours peuvent échanger leurs points de vue.

Néanmoins, il nous apparaît important de confirmer à tous nos actionnaires l'importance que Bouygues et l'ensemble de ses métiers attachent au contrôle interne et à la gestion des risques, en matière comptable et financière notamment.

Tel qu'indiqué dans le document d'enregistrement universel 2024 (cf. chapitre 4.4), la maîtrise des risques a toujours constitué un élément important de la culture du Groupe et s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne appliqués depuis fort longtemps au sein des métiers. Nous vous invitons à vous référer à ce document pour une description de la manière dont ces dispositifs sont organisés et l'identification des acteurs clés du contrôle.

4. Dans votre rapport intégré 2024, vous indiquez que « la prévention des atteintes graves aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement constitue une préoccupation forte du groupe Bouygues ». Vous mentionnez également l'existence d'un dispositif d'alerte professionnelle et d'un comité d'éthique au sein du conseil d'administration. Pourtant, dans le litige qui m'oppose à votre filiale concernant un règlement de 26 024 euros dûment effectué et prouvé par des extraits bancaires transmis, l'ensemble de vos dispositifs de contrôle a manifestement failli : votre filiale persiste à nier la réception de ce paiement devant le Tribunal judiciaire, fait défendre cette position erronée par un cabinet d'avocats prestigieux mettant en jeu notre réputation en mentant. En prenant cette position devant le Tribunal judiciaire, vous accusez votre client d'avoir menti sur ces paiements alors que c'est précisément votre Groupe qui ose et qui tente une escroquerie au jugement. Aucun contrôle interne ne semble avoir identifié cette grave anomalie. Ce dysfonctionnement en cascade soulève des interrogations profondes sur l'efficacité réelle de votre dispositif éthique et de contrôle interne :

- Pouvez-vous préciser exactement quel niveau de votre organisation (comité d'éthique, direction du contrôle interne, responsables de l'éthique ou direction juridique) a défailli dans ce cas précis ?*
- Comment expliquez-vous que malgré vos engagements en matière de conformité et d'éthique des affaires, une simple traçabilité de paiement ne puisse être établie en interne ? En quoi votre organisation en branches métiers a-t-elle été défailante ?*
- Quelles mesures correctives structurelles, au-delà de ce cas particulier, allez-vous mettre en œuvre pour garantir que de telles défaillances, potentiellement constitutives de faux comptables, ne se reproduisent plus ?*

Voir réponse à la question n° 6 ci-dessous.

5. Dans votre rapport intégré 2024 et dans votre réponse à nos questions de la précédente Assemblée Générale du 25 avril 2024, vous affirmez que « la préservation de l'environnement constitue une préoccupation forte » et que le Groupe est engagé dans un « devoir de vigilance ». Comment expliquez-vous alors que votre filiale BOUYGUES IMMOBILIER, soutenue par la Direction du Groupe et le Secrétariat Général, ait récemment subi l'annulation d'un permis de construire modificatif définitif conduisant à l'illégalité d'un projet immobilier majeur

de plus de 18 700 m² à Neuilly-sur-Seine (SNC Neuilly Île de la Jatte), comme en atteste le jugement du Tribunal Administratif de Cergy-Pontoise du 21 juin 2024 ? Face à ces enjeux et à cette défaillance juridique, quelles mesures correctives votre filiale a-t-elle prises ? Et plus fondamentalement, comment un tel dysfonctionnement a-t-il pu échapper à vos mécanismes de contrôle interne que vous présentez comme rigoureux dans votre rapport ? Comment expliquez-vous cette défaillance opérationnelle significative qui traduit une méconnaissance des règles fondamentales d'urbanisme et un manque de suivi rigoureux des opérations ? Face à des branches métiers défaillantes et une Direction Groupe informée, comment justifiez-vous que votre Direction Générale et votre Secrétariat Général, persistent dans cette position sans adopter de mesures correctives, mobilisant plutôt les ressources considérables d'un groupe du CAC 40, en finançant plusieurs cabinets d'avocats pour poursuivre judiciairement des propriétaires qui se retrouvent victimes d'une situation créée par votre société, en n'ayant jamais proposé l'annulation des ventes immobilières et leur remboursement ? Opter pour des procédures-bâillon, n'est-il pas en contradiction flagrante avec vos engagements publics en matière de gestion préventive des risques et de responsabilité sociétale tels que vous les affichez dans votre politique RSE ?

Voir réponse à la question n° 6 ci-dessous.

6. Au-delà de cette persistance de la Direction Générale, de la Présidence et du conseil d'administration du Groupe qui cautionnent cette situation créée par BOUYGUES IMMOBILIER, cette anomalie dans le traitement d'une affaire immobilière ne dissimule-t-elle pas des enjeux plus graves envers nous ? Comment expliquer un tel acharnement de la part des plus hautes instances de votre Groupe sur un dossier qui, d'après la justice administrative, présente des irrégularités manifestes et des risques documentés ? Il est demandé à la direction de Bouygues de fournir des réponses concrètes plutôt que des généralités, par respect pour les actionnaires et la confiance que ceux-ci vous témoignent en investissant dans votre Groupe.

Réponses aux questions n° 4 à n° 6 :

Tout en relevant la gravité des qualificatifs utilisés, la tonalité employée et l'insistance avec laquelle ces questions ont été posées, Bouygues et ses instances dirigeantes, qui ne cautionnent aucune situation, n'y répondront pas.

Ils n'ont pas en effet à fournir en assemblée générale de réponses concrètes à des faits relevant de contentieux en cours, sans lien avéré avec l'ordre du jour de l'assemblée.

Il n'en demeure pas moins que Bouygues a toujours été et reste respectueux de ses actionnaires et de la confiance qu'ils lui témoignent. Bouygues remercie l'ensemble de ses actionnaires pour cela.