



Donnons vie au progrès

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE BOUYGUES SA

1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2021

Il est rappelé que le conseil d'administration du 17 février 2021 a décidé, sur proposition de Martin Bouygues et sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général avec effet immédiat. Martin Bouygues continue à assurer la présidence du conseil d'administration. Olivier Roussat assure la direction générale, assisté de deux nouveaux directeurs généraux délégués, Edward Bouygues et Pascal Grangé.

La politique de rémunération applicable au titre de l'exercice 2021 a ainsi été arrêtée par le conseil d'administration du 17 février 2021, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, dans le cadre de l'évolution de la gouvernance et dans le respect des recommandations du code Afep-Medef.

Au cours de l'exercice 2021, la gouvernance du Groupe se décompose ainsi sur deux périodes :

- du 1^{er} janvier 2021 jusqu'au conseil d'administration du 17 février 2021, une structure constituée d'un président-directeur général (Martin Bouygues) et d'un directeur général délégué (Olivier Roussat) ;
- à l'issue du conseil d'administration du 17 février 2021, une évolution de la gouvernance avec un président du conseil d'administration (Martin Bouygues), un directeur général (Olivier Roussat) et deux directeurs généraux délégués (Edward Bouygues et Pascal Grangé).

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération sera soumise au vote des actionnaires lors de l'assemblée générale du 22 avril 2021. Elle fait l'objet d'un rapport détaillé du conseil d'administration, inclus par ailleurs dans le document d'enregistrement universel 2020.

1.1. Politique de rémunération applicable jusqu'au 17 février 2021

1.1.1 Politique de rémunération applicable au président-directeur général

RÉMUNÉRATION FIXE

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2021, la rémunération fixe annuelle brute de Martin Bouygues s'élève toujours à 920 000 euros et sera calculée au *pro rata temporis*.



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Le président-directeur général bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères sont déterminés conformément à la politique de rémunération 2021 qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (cf. Section 1.2.2 – Rémunération variable annuelle).

Au titre de l'exercice 2021, il percevra, au titre de ses fonctions de président-directeur général, une rémunération variable annuelle au *prorata temporis*. Le conseil d'administration arrêtera le montant de cette rémunération en fonction de la réalisation des objectifs. Elle sera versée après approbation de l'assemblée générale de 2022.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

Le président-directeur général ne perçoit pas de rémunération long terme.

RÉMUNÉRATION AU TITRE DE SON MANDAT D'ADMINISTRATEUR

Le président-directeur général perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société. Compte tenu de l'évolution de ses fonctions, elle sera calculée au *prorata temporis* pour la période allant jusqu'au 17 février 2021.

AVANTAGES EN NATURE

Le président-directeur général bénéficie d'une voiture de fonction et, pour ses besoins personnels, d'une assistante à temps partiel et d'un chauffeur agent de sécurité.

RÉGIME DE FRAIS DE SANTÉ ET DE PRÉVOYANCE

Il bénéficie également des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE

Le président-directeur général bénéficie des régimes de retraite en vigueur au sein de la Société (cf. Section 1.2.1 – Régime de retraite additive).

1.1.2 Politique de rémunération applicable au directeur général délégué

RÉMUNÉRATION FIXE

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

La rémunération fixe du directeur général délégué s'élève à 1 250 000 euros (inchangée). Compte tenu de l'évolution de ses fonctions, elle sera calculée au *prorata temporis* pour la période allant jusqu'au 17 février 2021.



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Le directeur général délégué bénéficie d'une rémunération variable annuelle dont les critères sont déterminés conformément à la politique de rémunération 2021 qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 22 avril 2021 (cf. Section 1.2.2 – Rémunération variable annuelle).

Au titre de l'exercice 2021, il percevra, au titre de ses fonctions de directeur général délégué, une rémunération variable annuelle au *prorata temporis*. Le conseil d'administration arrêtera le montant de cette rémunération en fonction de la réalisation des objectifs. Elle sera versée après approbation de l'assemblée générale de 2022.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

Olivier Roussat bénéficie d'une rémunération long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites Bouygues existantes, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière (cf. Section 1.2.2 – Rémunération long terme).

AVANTAGES EN NATURE

Le directeur général délégué bénéficie d'une voiture de fonction. En outre, la Société met à disposition du directeur général délégué, pour ses besoins personnels, un chauffeur-agent de sécurité et une couverture d'assurance chômage. À compter de 2021, Olivier Roussat bénéficiera d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

RÉGIME DE FRAIS DE SANTÉ ET DE PRÉVOYANCE

Le directeur général délégué bénéficie également des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE

Le directeur général délégué bénéficie des régimes de retraite en vigueur au sein de la Société (cf. Section 1.2.2 – Régime de retraite additive).

1.2. Politique de rémunération applicable à compter du 17 février 2021

1.2.1 Politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration

Conformément au code Afep-Medef, la politique de rémunération du président du conseil d'administration prévoit uniquement une rémunération fixe, une rémunération à raison de son mandat d'administrateur, des avantages en nature, le maintien du bénéfice de régimes de retraite supplémentaire et les régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé applicables au sein de la Société.

RÉMUNÉRATION FIXE

Pour l'exercice 2021, la rémunération fixe annuelle brute de Martin Bouygues est de 490 000 euros à compter du 17 février 2021, versée au *prorata temporis*.



Le conseil d'administration a tenu compte des missions supplémentaires qu'il a confiées au président du conseil d'administration dans le cadre de son règlement intérieur, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, compte tenu de sa connaissance approfondie du Groupe, de son expérience et de son expertise.

RÉMUNÉRATION AU TITRE DE SON MANDAT D'ADMINISTRATEUR

Le président du conseil d'administration perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société. Compte tenu de l'évolution de ses fonctions, elle sera calculée au *pro rata temporis*.

AVANTAGES EN NATURE

Le président du conseil d'administration bénéficie d'une voiture de fonction et, pour ses besoins personnels, d'une assistante à temps partiel et d'un chauffeur agent de sécurité.

RÉGIME DE FRAIS DE SANTÉ ET DE PRÉVOYANCE

Le président du conseil d'administration bénéficie également des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Le président du conseil d'administration, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Sous réserve d'achever sa carrière au sein du groupe Bouygues et d'être membre du comité de direction générale, le président du conseil d'administration était susceptible de bénéficier d'une rente au titre du présent régime.

Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le président du conseil d'administration ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

En application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la Société entend transférer les droits aléatoires au titre du présent régime, régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont identiques au régime de retraite à droits acquis décrit ci-après (ainsi, les droits à retraite acquis au titre du présent régime ne seront, en raison de ce transfert, plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite).



En tout état de cause, aucun droit ne pourra être transféré au bénéficiaire au-delà du plafond de 30 % de sa rémunération annuelle moyenne soumise à cotisations sociales au cours des trois dernières années dans le régime régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale). Celui-ci permet aux membres du comité de direction générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-après. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite.

Martin Bouygues, en qualité de membre du comité de direction générale, était éligible à ce nouveau régime de retraite. Cependant, il ne peut pas acquérir des droits à retraite supplémentaire au titre de ce régime car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Les caractéristiques du régime sont les suivantes :

1. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - Être membre du comité de direction générale de Bouygues,
 - Avoir au moins trois années d'ancienneté au sein de l'une des sociétés du groupe Bouygues ;
2. Rémunération de référence égale à la somme de la rémunération fixe annuelle brute et de la rémunération variable annuelle brute ;
3. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ;
4. Plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92 % de la rémunération de référence.
5. Plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021) ;
6. Plafond global des droits acquis tous régimes régis par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale : 30 points ;
7. Financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurances à laquelle est versée chaque année une prime ;
8. Conditions de performance :
 - a) Dirigeant concerné
Martin Bouygues ne peut pas acquérir des droits à retraite supplémentaires car les droits qu'il a acquis à ce jour atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale,
 - b) Les conditions de performance pour 2021 sont les suivantes :
Exercice 2021 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2021 et des deux exercices 2020 et 2019 (« Moyenne RNC ») ne soit pas de plus de 10 % inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2021 et les plans des deux exercices 2020 et 2019,



Modalités de détermination de l'acquisition de droits à pension en fonction des performances :

- Si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif :
Droits à pension annuels = 0,92 % du salaire de référence ;
- Si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif : droits à pension annuels = 0.
Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués varient linéairement de 0 à 0,92 % de la rémunération de référence.

Le montant des rentes versées au titre des régimes de retraite relevant des articles L. 137-11 (régime à droits aléatoires) et L. 137-11-2 (régime à droits acquis) du Code de la Sécurité sociale en vigueur au sein de la Société est limité à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021).

1.2.2 Politique de rémunération applicable au directeur général

RÉMUNÉRATION FIXE

Pour l'exercice 2021, la rémunération fixe annuelle brute d'Olivier Roussat est de 1 500 000 euros à compter du 17 février 2021, versée au *pro rata temporis*.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Le conseil d'administration et le comité de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable du directeur général soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale à moyen et long terme.

Il est rappelé que la rémunération variable est exprimée en pourcentage de la rémunération fixe (RF). La rémunération variable attribuée au titre d'un exercice est plafonnée à un pourcentage de la rémunération fixe.

Le conseil d'administration a décidé que les critères de la rémunération variable annuelle sont déterminés de la façon suivante :

- Quatre critères financiers quantifiables (qui figurent déjà pour trois d'entre eux dans les critères de la part variable 2020 et se référant pour deux d'entre eux au plan d'affaires à trois ans) :
 - Résultat opérationnel courant (ROC) du Groupe réalisé au cours de l'exercice/Bornes (P1),
 - Résultat net part du Groupe (RN) réalisé au cours de l'exercice/Bornes (P2),
 - Excédent/endettement financier net/Bornes (P3),
 - Objectifs stratégiques : atteinte des objectifs stratégiques spécifiques fixés à chacun des métiers pour l'année (P4) ;
- Des critères extra-financiers (P5)

La rémunération variable est également appréciée sur trois critères extra-financiers liés à la performance du Groupe dans les domaines de la conformité, de la RSE et selon une appréciation globale de la performance managériale du dirigeant.

Une pondération est affectée à chacun des critères extra-financiers de la manière suivante :

- Conformité (pour 10 % de RF)



- Mise en œuvre et suivi du rapport de l'Agence française Anti-corruption, notamment cartographie des risques et évaluation des tiers.
- Responsabilité sociale et environnementale (pour 15 % de RF) :
 - Santé-Sécurité : amélioration du taux de fréquence des accidents du travail par rapport à l'exercice 2020, selon un plan défini dans chaque métier ;
 - Plan Climat - Environnement
 - Mise en œuvre de la stratégie Climat pour atteindre un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre compatible avec l'Accord de Paris dans chacun des métiers.
 - Atteinte d'un objectif spécifique, défini par métier (% des agrégats d'enrobés recyclés pour Colas, % de chantiers labellisés TopSite pour Bouygues Construction, parc de véhicules hybrides/électriques pour TF1, nombre de téléphones recyclés pour Bouygues Telecom, % de collaborateurs formés aux enjeux bas carbone pour Bouygues Immobilier).
 - Mixité : dans le cadre du plan Mixité 2021-2023 « monde », définition et suivi de deux des quatre indicateurs du plan par chacun des métiers (% de femmes cadres, % de femmes managers, % de femmes « top talents », % de femmes dans les instances dirigeantes).
- Performance managériale appréciée au travers notamment de l'organisation mise en place dans le contexte de crise sanitaire, l'engagement des collaborateurs et la participation à des projets transversaux Groupe (pour 15 % de RF).

Le conseil d'administration s'est réservé une faculté de correction globale pour réduire ou supprimer totalement le résultat des critères extra-financiers en cas d'événement grave pendant l'exercice.

Après consultation du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration pourra déroger aux critères indiqués ci-dessus dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 III 2^e alinéa du Code de commerce et conformément à la clause de dérogation prévue à la section 5.4.1 du document d'enregistrement universel 2020.

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2021

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux repose sur les cinq critères distincts P1, P2, P3, P4 et P5 tels que définis ci-avant.

La détermination de la rémunération variable pour 2021 repose sur le résultat calculé en fonction de trois « bornes » préalablement définies, pour chacun des critères (voir méthodologie et pondération appliquée à chaque critère ci-dessous). De ce fait, un seul objectif non atteint rend impossible le versement maximum de la rémunération variable.

P1, P2, P3 et P4

Le versement de chacune des primes P1, P2, P3 et P4 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice. Il est exprimé en % de la rémunération fixe (% de RF).

Pour chaque critère, il a été déterminé trois « bornes » :

- Une borne « basse » qui détermine le seuil de déclenchement de la prime. Elle est globalement fondée sur le niveau de résultat de cet indicateur obtenu en 2020 ;



- Une borne « intermédiaire », correspondant aux perspectives de résultats attendus en 2021, bien supérieurs à ceux de 2020, sans atteindre toutefois le niveau de résultats de 2019 (cf. chapitre 1.3 du document d'enregistrement universel 2020) ;
- Une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport aux ambitions financières de la borne intermédiaire.

En ce qui concerne P4 (objectifs stratégiques), la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers.

Chaque prime P1, P2, P3 ou P4 est calculée de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

P1 = 12,5 % de RF

P2 = 20 % de RF

P3 = 15 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

P1 = 25 % de RF

P2 = 40 % de RF

P3 = 30 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

P1 = 35 % de RF

P2 = 50 % de RF

P3 = 40 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P5

Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Plafond

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 calculées selon la méthode décrite ci-avant ne peut jamais dépasser un plafond de 180 % de la rémunération fixe.

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le conseil d'administration approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2021 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice 2021. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'assemblée générale.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.



Cessation de fonction

En cas de départ du directeur général en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé au prorata du temps de présence sur l'exercice considéré, et ce, en fonction du niveau de performance constaté et apprécié par le conseil d'administration pour chacun des critères initialement retenus.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

Olivier Roussat bénéficie d'une rémunération long terme sous forme d'attribution différée et conditionnelle d'actions gratuites Bouygues existantes, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière.

Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 80 000 actions Bouygues à Olivier Roussat au terme d'une période d'acquisition de trois ans (2021, 2022 et 2023) dans le cadre des dispositions du Code de commerce (articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants).

Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, les actions ainsi attribuées seraient, pour le bénéficiaire, assujetties à charges sociales et à impôt sur le revenu dans les mêmes conditions que des salaires au titre de l'année au cours de laquelle les actions sont définitivement acquises. Il serait donc proposé qu'une partie des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires soit versée sous la forme d'une somme en numéraire pour faciliter le paiement par les bénéficiaires de la part salariale des charges sociales et de l'impôt sur le revenu y afférents.

Ainsi, pour chaque attribution, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 50 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale ;
- Un montant équivalent à la valeur de 50 % des actions serait versé dans la semaine suivant ladite assemblée générale, sous la forme d'une somme en numéraire calculée sur la base du cours d'ouverture de la veille du jour de ladite assemblée générale.

Dans l'hypothèse où le dispositif entrerait dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, la rémunération long terme, sous réserve de son approbation par une assemblée générale des actionnaires dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, serait versée de la manière suivante :

- 100 % des actions attribuées seraient livrées à leur bénéficiaire le premier jour ouvrable suivant ladite assemblée générale.

L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de la période d'acquisition.



Conditions de performance

A1 = ROCE - Rentabilité des capitaux investis. Ce critère a pour objet de mesurer la création de valeur moyenne du groupe Bouygues sur la période 2021, 2022 et 2023. Il est déterminé en comparant la moyenne des ROCE réalisés au cours des trois exercices aux bornes suivantes :

- Une borne « basse », correspondant au niveau moyen historique du coût moyen pondéré au capital du groupe Bouygues ;
- Une borne « intermédiaire », correspondant au niveau de ROCE réalisé par le groupe Bouygues en 2019, avant la survenance de la crise sanitaire ;
- Une borne « haute » qui matérialise une surperformance par rapport à l'ambition de la borne intermédiaire.

A2 = TSR. Ce critère a pour objet de mesurer, sur la période de trois ans, la performance de l'action Bouygues par rapport à des indices sectoriels reflétant les principales activités du Groupe (STOXX® Europe 600 *Construction & Materials*, STOXX® Europe 600 *Telecommunications* et STOXX® Europe 600 *Media*) de la manière suivante :

- Borne « basse » : performance du cours de Bouygues égale à celle du *benchmark* ;
- Borne « intermédiaire » : performance du cours de Bouygues supérieure de 0,5 point à celle du *benchmark* ;
- Borne « haute » : performance du cours de Bouygues supérieure de 1 point à celle du *benchmark*.

La performance, constatée sur Bloomberg pour Bouygues et pour les indices, s'entend y compris réinvestissement des dividendes.

A3 = objectifs en matière de climat et de mixité de poids égal :

- Climat :
 - Plans d'investissement qui soutiennent les leviers d'actions de la stratégie Climat ;
 - Analyse des leviers qui permettront l'atteinte de la neutralité carbone en 2050 ;
 - Méthodologie commune de calcul du carbone évité dans les offres commerciales.
- Mixité :
 - Atteinte par chacun des métiers des critères définis dans le plan (% de femmes cadres, % de femmes managers, % de femmes « top talents », % de femmes dans les instances dirigeantes) ;
 - Atteinte d'objectifs « Groupe » dans le périmètre « monde » (% de femmes managers, % de femmes dans les instances dirigeantes).

Le nombre d'actions attribuées (soit au maximum 80 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

A1 = 14 000 actions

A2 = 15 000 actions

A3 = de 0 à 20 000 actions

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

A1 = 28 000 actions

A2 = 17 500 actions

A3 = de 0 à 20 000 actions

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

A1 = 40 000 actions

A2 = 20 000 actions

A3 = de 0 à 20 000 actions



Entre les différentes bornes, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers et variera en conséquence. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, $A = 0$.

Conditions de présence

Le bénéficiaire devra être membre du comité de direction générale de Bouygues au 31 décembre 2023. Si le bénéficiaire ne respecte plus sa condition de présence, ses droits à la rémunération long terme seront définitivement perdus dès la date de rupture du mandat.

Le conseil d'administration aura la faculté de déroger au cas par cas à ces dispositions après avis du comité de sélection et des rémunérations.

Par dérogation à ce qui précède, le bénéficiaire ne perdra pas ses droits à la rémunération long terme en cas de :

- A. invalidité ;
- B. décès ;
- C. retraite, au prorata de la présence effective pendant la période de référence.

Selon les conditions définies dans le règlement du plan de rémunération long terme.

Plafond

La rémunération long terme ne peut jamais dépasser un plafond de 100 % de la rémunération fixe et variable du bénéficiaire.

Conservation/Couverture

Conformément aux recommandations du code Afep-Medef, le conseil a fixé, lors de sa réunion du 20 février 2019, une quantité minimum d'actions que le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de ses fonctions. Ainsi, le bénéficiaire devrait conserver au nominatif jusqu'au terme de son mandat de mandataire social exécutif un nombre d'actions minimum représentant l'équivalent de 1,5 fois sa rémunération annuelle fixe. Tant que cet objectif de détention ne serait pas atteint, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 60 % des actions qui lui seraient effectivement livrées. Dans l'hypothèse où le dispositif n'entrerait pas dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, le bénéficiaire devrait consacrer à cette fin 50 % des actions qui lui seraient effectivement livrées.

La valeur des actions livrées et des sommes en numéraire versées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme ne peut excéder un plafond égal à 100 % de la rémunération fixe et variable du bénéficiaire. Pour déterminer si le plafond est atteint, la valeur des actions livrées est calculée sur la base du cours d'ouverture de l'action Bouygues de la veille du jour de leur livraison.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture des actions susceptibles d'être attribuées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme n'a été mis en place. Le bénéficiaire a par ailleurs pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.



AVANTAGES EN NATURE

Le directeur général bénéficie d'une voiture de fonction. En outre, la Société met à disposition du directeur général, pour ses besoins personnels, un chauffeur-agent de sécurité et une couverture d'assurance chômage. À compter de 2021, le directeur général bénéficiera d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

RÉGIMES COLLECTIFS DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

Le directeur général bénéficie des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Le directeur général, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires que le directeur général ne peut plus acquérir de droits supplémentaires au titre de ce régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020.

En application de l'article 5 de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, la société Bouygues entend transférer les droits aléatoires au titre du présent régime, régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, vers un contrat à droits acquis relevant de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale et dont les caractéristiques sont identiques au régime de retraite à droits acquis décrit ci-après (ainsi, les droits à retraite acquis au titre du présent régime ne seront, en raison de ce transfert plus subordonnés à une condition de présence au sein de l'entreprise au moment du départ à la retraite).

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Compte tenu de la fermeture du régime et du gel des droits aléatoires des régimes de retraite à prestations définies relevant de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, le conseil d'administration du 13 novembre 2019 et du 19 février 2020 a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite à droits acquis, conforme aux dispositions légales en vigueur (article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale). Celui-ci permettra aux membres du comité de direction générale n'ayant pas atteint le plafond retenu par le conseil d'administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92 % par an) que le régime antérieurement en vigueur au sein de Bouygues et dans le respect des conditions de performance décrites ci-avant. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au moment du départ à la retraite.

Le directeur général est éligible à ce nouveau régime de retraite et peut acquérir des droits (0,92 % de la rémunération de référence par an) sous réserve de la réalisation des conditions performances définies ci-dessus, étant précisé que ses droits n'atteignent pas huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2021) retenu par le conseil d'administration.



Régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance

Sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, de mettre en place un nouveau régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, au bénéfice des membres du comité de direction générale.

Ce dispositif concourt à l'alignement des intérêts entre les membres du comité de direction générale et les actionnaires puisque les actions doivent être conservées par les bénéficiaires jusqu'à leur date de départ ou de mise à la retraite.

Aussi, le choix d'un régime de retraite sous forme d'actions de performance traduit une volonté d'associer les membres du comité de direction générale au développement de l'entreprise en vue de créer une culture d'entreprise.

L'attribution des actions de performance dans ce cadre est soumise au respect de :

1. Une période d'acquisition d'un an ; et,
2. Une période de conservation exigeante allant jusqu'à la date de départ ou de mise à la retraite du bénéficiaire et ne pouvant, en tout état de cause, être inférieure à un an.

L'acquisition définitive des actions est soumise à (i) une condition de présence (à la date d'acquisition) et à (ii) une condition de performance relative à la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe identique à celle prévue dans le régime de retraite à droits acquis.

Le bénéficiaire reçoit un nombre d'actions gratuites de la Société équivalent au montant de la prime qui aurait servi à garantir les droits qu'il aurait acquis au titre du régime de retraite à droits acquis (au maximum, ces droits sont de 0,92 % de la rémunération de référence, sous réserve de la réalisation de la condition de performance).

Le conseil d'administration a fixé le plafond global de ce régime à quatorze fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (575 904 euros en 2021).

Ce régime s'applique aux bénéficiaires du régime à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale sous réserve qu'ils aient atteint le plafond retenu par le conseil d'administration (huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale) au titre des régimes de retraite à prestations définies en vigueur au sein de la société.

À ce jour, les droits acquis par Olivier Roussat n'atteignent pas ce plafond. Il ne bénéficiera pas du présent régime au titre de 2021.

INDEMNITÉ EN CAS DE CESSATION DE FONCTION

Aucune indemnité en cas de cessation de fonction n'est prévue pour le président-directeur général.

INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE

Aucune indemnité de non-concurrence n'est prévue pour le président-directeur général.



1.2.3 Politique de rémunération applicable aux directeurs généraux délégués

RÉMUNÉRATION FIXE

Définies en 1999, les règles de détermination de la rémunération fixe ont été depuis appliquées de façon constante. La rémunération fixe est déterminée en prenant en compte le niveau et la difficulté des responsabilités, l'expérience dans la fonction, l'ancienneté dans le Groupe, ainsi que les pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.

Pour l'exercice 2021 et à compter du 17 février 2021, la rémunération fixe annuelle brute est de :

- 400 000 euros pour Edward Bouygues, versée au *pro rata temporis* ;
- 920 000 euros pour Pascal Grangé, versée au *pro rata temporis*.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Le conseil d'administration et le comité de sélection et des rémunérations veillent à ce que la rémunération variable des directeurs généraux délégués soit cohérente avec les objectifs de performance de la Société en vue de se conformer à l'intérêt social et à sa stratégie commerciale.

Au titre de l'exercice 2021, ils percevront, au titre de leurs fonctions de directeurs généraux délégués, une rémunération variable annuelle au *pro rata temporis*. Le conseil d'administration arrêtera le montant de cette rémunération en fonction de la réalisation des objectifs. Elle sera versée après approbation de l'assemblée générale de 2022.

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération variable annuelle sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Rémunération variable annuelle).

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2021

La méthode de détermination de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux repose sur les cinq primes distinctes P1, P2, P3, P4 et P5 telles que définies précédemment (cf. Section 1.2.2 – Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle pour 2021).

Pour Pascal Grangé, la détermination de sa rémunération variable annuelle pour 2021 sera calculée comme suit.

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

P1 = 12,5 % de RF

P2 = 20 % de RF

P3 = 15 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

P1 = 25 % de RF

P2 = 40 % de RF

P3 = 30 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

P1 = 35 % de RF



P2 = 50 % de RF

P3 = 40 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P5 = Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Pour Edward Bouygues, la détermination de sa rémunération variable annuelle pour 2021 sera calculée comme suit.

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

P1 = 10 % de RF

P2 = 20 % de RF

P3 = 15 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

P1 = 15 % de RF

P2 = 30 % de RF

P3 = 20 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats des métiers)

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

P1 = 25 % de RF

P2 = 40 % de RF

P3 = 30 % de RF

P4 = de 0 à 15 % de RF (fonction des résultats métiers)

Entre ces bornes pour P1, P2 et P3, le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, P = 0.

P5 = Le conseil d'administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

Plafond

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 ne peut jamais dépasser un plafond de 180 % de la rémunération fixe pour Pascal Grangé et de 150 % de la rémunération fixe pour Edward Bouygues.

Au cas particulier d'Edward Bouygues, ce plafond ne prend pas en compte la rémunération variable susceptible d'être versée au titre du contrat de travail.

Condition de versement

La partie variable due au titre d'un exercice donné est déterminée par le conseil d'administration approuvant les comptes du même exercice. Ainsi, conformément aux articles L. 225-100 et L22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au titre de l'année 2021 est conditionné à l'approbation de l'assemblée générale appelée en 2022 à statuer sur les comptes de l'exercice 2021. Elle est versée à la suite de la validation de ce versement par l'assemblée générale.



Le versement de la rémunération variable due au titre du contrat de travail d'Edward Bouygues n'est pas soumis à ce vote.

Il n'existe aucune autre période de report éventuelle.

Cessation de fonction

En cas de départ d'un directeur général délégué en cours d'exercice, le montant de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice en cours sera déterminé au prorata du temps de présence sur l'exercice considéré, et ce en fonction du niveau de performance constaté et apprécié par le conseil d'administration pour chacun des critères initialement retenus. Le versement de cette rémunération sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 du Code de commerce.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

Edward Bouygues et Pascal Grangé peuvent bénéficier d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions Bouygues existantes, aux fins de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux sur ceux des actionnaires, en tenant compte notamment de la performance boursière.

Ce dispositif de rémunération long terme prévoit l'attribution d'un nombre maximum de 40 000 actions Bouygues à Pascal Grangé et de 20 000 actions Bouygues à Edward Bouygues au terme d'une période de trois ans (2021, 2022 et 2023). L'attribution des actions est soumise à une condition de présence et à la réalisation de conditions de performance au terme de cette période.

Les modalités de versement de la rémunération long terme sont les mêmes que celles exposées précédemment pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Rémunération long terme).

Conditions de performance

Les critères conditionnant l'attribution de la rémunération long terme sont les mêmes que ceux exposés précédemment pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Rémunération long terme).

Le nombre d'actions attribuées à Pascal Grangé (soit au maximum 40 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

A1 = 7 000 actions

A2 = 7 500 actions

A3 = de 0 à 10 000 actions

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

A1 = 14 000 actions

A2 = 8 750 actions

A3 = de 0 à 10 000 actions

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

A1 = 20 000 actions

A2 = 10 000 actions

A3 = de 0 à 10 000 actions



Entre les différents niveaux de performance, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers et variera en conséquence. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, A = 0.

Le nombre d'actions attribuées à Edward Bouygues (soit au maximum 20 000 actions) serait déterminé de la façon suivante :

1. Si la « Borne basse » est atteinte :

A1 = 3 500 actions

A2 = 3 750 actions

A3 = de 0 à 5 000 actions

2. Si la « Borne intermédiaire » est atteinte :

A1 = 7 000 actions

A2 = 4 375 actions

A3 = de 0 à 5 000 actions

3. Si la « Borne haute » est atteinte :

A1 = 10 000 actions

A2 = 5 000 actions

A3 = de 0 à 5 000 actions

Entre les différents niveaux de performance, A1 et A2 varient linéairement. En ce qui concerne A3, la mesure de la performance sera calculée sur la moyenne des résultats obtenus par les métiers et variera en conséquence. Si la « Borne basse » n'est pas atteinte, A = 0.

Conditions de présence

La condition de présence afférente à l'attribution de la rémunération long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Rémunération long terme).

Plafond

La rémunération long terme ne peut jamais dépasser un plafond de 100 % de la rémunération fixe et variable des bénéficiaires.

Conservation/Couverture

L'obligation de conservation des actions qui seraient attribuées aux bénéficiaires au titre de la rémunération long terme est la même que celle exposée précédemment pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Rémunération long terme).

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture des actions susceptibles d'être attribuées dans le cadre de ce dispositif de rémunération long terme n'a été mis en place. Les bénéficiaires ont par ailleurs pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.



AVANTAGES EN NATURE

Les directeurs généraux délégués bénéficient d'une voiture de fonction, avec un chauffeur-agent de sécurité pour Pascal Grangé. À compter de 2021, les directeurs généraux délégués bénéficieront d'un forfait d'heures de conseiller fiscal/patrimonial.

RÉGIMES COLLECTIFS DE PRÉVOYANCE ET DE FRAIS DE SANTÉ

Les directeurs généraux délégués bénéficient des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables aux salariés.

RÉGIME DE RETRAITE ADDITIVE

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020)

Les directeurs généraux délégués, en leur qualité de membre du comité de direction générale, sont éligibles à ce nouveau régime de retraite dans les mêmes conditions que celles exposées pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Régime de retraite additive).

Régime de retraite sous forme d'une attribution d'actions de performance

Les directeurs généraux délégués, en leur qualité de membre du comité de direction générale, sont éligibles à ce nouveau régime de retraite dans les mêmes conditions que celles exposées pour le directeur général (cf. Section 1.2.2 – Régime de retraite additive).

À ce jour, les droits acquis par Pascal Grangé n'atteignent pas le plafond requis pour bénéficier de ce régime. Edward Bouygues a commencé à acquérir des droits à retraite additive à compter du 1^{er} janvier 2021.

INDEMNITÉ EN CAS DE CESSATION DE FONCTION

Aucune indemnité en cas de cessation de fonction n'est prévue pour les directeurs généraux délégués.

INDEMNITÉ DE NON-CONCURRENCE

Aucune indemnité de non-concurrence n'est prévue pour les directeurs généraux délégués.



2. RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EN 2020

Le conseil d'administration a constamment pris en compte les évolutions du code Afep-Medef relatives aux rémunérations des dirigeants ainsi que du guide d'application du code Afep-Medef publié par le Haut comité de gouvernement d'entreprise.

Les rémunérations de Martin Bouygues et d'Olivier Bouygues, telles qu'arrêtées par le conseil d'administration de Bouygues, sont versées par SCDM. Ces rémunérations et les charges sociales y afférentes sont alors facturées par SCDM à Bouygues dans le cadre de la convention régissant les relations entre Bouygues et SCDM, qui a été soumise à la procédure des conventions réglementées. Cette facturation reflète strictement les montants de rémunération fixés par le conseil d'administration de Bouygues. La convention entre Bouygues et SCDM a été approuvée par l'assemblée générale du 23 avril 2020 (quatrième résolution) dans le cadre de la procédure des conventions réglementées.

Conformément à ce qui a été annoncé par Martin Bouygues lors de l'assemblée générale du 23 avril 2020 en raison des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, le conseil d'administration réuni le 28 juillet, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, a décidé de baisser de 25 % la rémunération globale (fixe et variable) sur l'année 2020 des dirigeants mandataires sociaux.

2.1. Rémunération totale annuelle du président-directeur général au titre de l'exercice 2020

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Martin Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 920 000 euros. Cette rémunération est inchangée depuis 2003.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les principes et les critères de la rémunération variable annuelle 2020 décidés par le conseil d'administration du 19 février 2020 ont été approuvés par l'assemblée générale du 23 avril 2020 (5^{ème} résolution) et par l'assemblée générale du 4 septembre 2020 (2^{ème} résolution). Le conseil du 17 février 2021 a procédé à l'évaluation de la performance 2020 des mandataires sociaux exécutifs.

Pour chaque critère, un objectif est défini. Lorsque l'objectif est atteint, une part variable correspondant à un pourcentage de la rémunération fixe est octroyée.

S'agissant des parts variables reposant sur un critère économique, si un objectif est dépassé ou s'il n'est pas atteint, le montant effectif de la part variable varie linéairement à l'intérieur d'une fourchette : la part variable ne peut excéder un plafond maximum ; elle se trouve réduite à zéro en deçà d'un seuil minimum.

Il faut souligner à nouveau que l'addition des six parts variables ainsi déterminées ne peut en tout état de cause dépasser le plafond global, fixé en 2020 pour chacun de ses mandataires sociaux exécutifs à 95 % de la rémunération fixe.



Les six critères déterminant la rémunération variable annuelle brute 2020

La rémunération variable annuelle brute de Martin Bouygues est fondée en 2020 sur les performances du Groupe, celles-ci étant déterminées par référence à :

• quatre critères financiers :

- **P1 : résultat opérationnel courant (ROC)** consolidé du Groupe réalisé au cours de l'exercice/Objectif = ROC du plan 2020,
- **P2 : résultat net consolidé part du Groupe (RNC)** réalisé au cours de l'exercice/Objectif = RNC du plan 2020,
- **P3 : RNC** réalisé au cours de l'exercice (hors éléments exceptionnels)/Objectif = RNC de l'exercice précédent (hors éléments exceptionnels),
- **P4 : variation de l'endettement net (VEN)** de l'exercice (hors croissances externes non prévues au plan)/Objectif = VEN du plan 2020.

Les objectifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité, néanmoins le taux de réalisation de chaque critère (en pourcentage de rémunération fixe) est communiqué dans le tableau ci-après.

• des critères extra-financiers : performance dans les domaines de la RSE, de la conformité et appréciation managériale.

Le conseil d'administration définit le poids effectif de chacun des critères extra-financiers sans pouvoir dépasser le plafond de 30 % de la rémunération fixe. Les critères RSE et Conformité et l'appréciation managériale ne peuvent dépasser chacun 10 %.

Concernant les critères extra-financiers, le conseil d'administration avait défini les objectifs suivants :

- amélioration de la sécurité en termes de taux de fréquence d'accidents (cet objectif a été atteint partiellement en 2019) ;
- maintien du groupe Bouygues dans l'indice CDP (Carbon Disclosure Project) à un niveau A ou A- ;
- mise en œuvre de la loi Sapin 2.

• Critères de gestion de la crise de la Covid-19 :

Conformément à la décision du conseil d'administration du 28 juillet 2020, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, un sixième critère a été introduit afin d'évaluer la gestion de la crise de la Covid-19 au niveau du Groupe. Ce nouveau critère et ses modalités de calcul ont été approuvés par l'assemblée générale du 4 septembre 2020.

Trois objectifs ont été retenus pour le calcul de ce critère, chacun d'entre eux ne pouvant dépasser 10 % de rémunération fixe. Ainsi il est apprécié de la façon suivante :

- pour 10 % au regard de la mise en place de mesures visant à protéger la santé et la sécurité des collaborateurs ;
- pour 10 % au regard de la gestion de la trésorerie potentielle disponible ;
- pour 10 % au regard de la capacité d'adaptation afin de limiter les impacts de la crise sanitaire.

Martin Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 874 000 euros au titre de l'année 2020.



Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2020 de Martin Bouygues

	Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint en % de RF	Plafonds	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2020 en % de RF
Critères financiers				
P1 ROC	25 %		35 %	17 %
P2 RN	25 %		30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %		35 %	19 %
P4 VEN	20 %		40 %	40 %
Critères extra-financiers				
P5	30 %		30 %	25 %
Critères Covid-19				
P6	30 %		30 %	30 %
	Total = 160 % de RF Ramenée à 95 %		Total = 200 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 148 % de RF Ramenée à 95 %
Plafond	95 %		95 %	95 %

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Martin Bouygues n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2020, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Martin Bouygues n'a bénéficié d'aucune attribution compte tenu de sa situation personnelle qui garantit déjà un alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Martin Bouygues a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Martin Bouygues, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Au titre de ce régime, il n'a acquis aucun droit supplémentaire conditionnel au cours de l'exercice 2020.



Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

L'acquisition de droits à retraite au titre de ce régime est soumise au respect d'une condition de performance.

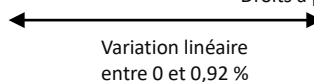
La méthode de calcul des droits à pension 2020 est résumée dans le tableau ci-après :

Retraite additive

Plafond annuel d'acquisition des droits à pension = 0,92 % du salaire de référence 2020 (Fixe + Variable annuel)

Conditions de performance

Objectif = moyenne Plans - 10 % (moyenne des RNC prévus par les plans 2020, 2019 et 2018)	Si la moyenne des RNC réalisés en 2020, 2019 et 2018 est < de + de 10 % à l'Objectif, Droits à pension = 0	Si la moyenne des RNC réalisés en 2020, 2019 et 2018 est = ou > Objectif, Droits à pension = 0,92 %
---	--	---



Rappel : plafond global d'acquisition des droits à pension = 8 x le plafond de la Sécurité sociale = 329 088 euros en 2020

Martin Bouygues ne peut plus acquérir depuis 2019 de droits à retraite supplémentaire car les droits acquis antérieurement atteignent le plafond retenu par le conseil d'administration, soit huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

Martin Bouygues n'a donc pas acquis de droits au titre de 2020.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Martin Bouygues a bénéficié d'une voiture de fonction à laquelle s'ajoute la mise à sa disposition, pour ses besoins personnels, d'un(e) assistant(e) à temps partiel et d'un chauffeur-agent de sécurité.

Ces avantages ont une valeur de 31 050 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de son mandat d'administrateur, Martin Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 79 713 euros, dont 9 713 euros provenant de filiales du Groupe.

2.2. Rémunération totale annuelle du directeur général délégué – Olivier Bouygues

Olivier Bouygues ayant démissionné de ses fonctions de directeur général délégué au 31 août 2020, ses éléments de rémunération (fixe et variables) lui seront versés au *pro rata temporis* de sa présence effective au sein de la Société.

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Olivier Bouygues a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 333 333 euros, calculée au *pro rata temporis*.



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable annuelle appliqués à Olivier Bouygues sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (Cf. Section 2.1 – Rémunération variable annuelle).

Olivier Bouygues est éligible à une rémunération variable annuelle brute de 316 667 euros.

Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2020 d'Olivier Bouygues

	Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint en % de RF	Plafonds	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2020 en % de RF
Critères financiers				
P1 ROC	25 %		35 %	17 %
P2 RN	25 %		30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %		35 %	19 %
P4 VEN	20 %		40 %	40 %
Critères extra-financiers				
P5	30 %		30 %	25 %
Critères Covid-19				
P6	30 %		30 %	30 %
	Total = 160 % de RF Ramenée à 95 %		Total = 200 % de RF Ramenée à 95 %	Total = 148 % de RF Ramenée à 95 %
Plafond	95 %		95 %	95 %

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Olivier Bouygues n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé dans le cadre de la politique de rémunération 2020, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Olivier Bouygues n'a bénéficié d'aucune attribution compte tenu de sa situation personnelle qui garantit déjà un alignement de ses intérêts avec ceux des actionnaires.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Olivier Bouygues a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 3 044,08 euros au titre de l'exercice 2020.



Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Olivier Bouygues, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Olivier Bouygues n'a donc acquis aucun droit supplémentaire au titre de l'exercice 2020.

Le montant estimatif de la rente au titre de ce régime s'élève à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (329 088 euros en 2020).

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

L'acquisition de droits à retraite au titre de ce régime est soumise au respect d'une condition de performance.

La méthode de calcul des droits à pension 2020 sont identiques à celles exposées pour le président-directeur général (Cf. Section 2.1 – Retraite additive).

Olivier Bouygues ayant atteint le plafond de 8 PASS (329 088 euros en 2020), il n'a acquis aucun nouveau droit au titre de ce régime en 2020.

Olivier Bouygues ayant fait valoir ses droits à la retraite en 2020, ce dernier va bénéficier d'une rente annuelle, estimée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, à compter du 1^{er} septembre 2020.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Olivier Bouygues a bénéficié d'une voiture de fonction à laquelle s'ajoute la mise à sa disposition, pour ses besoins personnels, d'un(e) assistant(e) à temps partiel et d'un chauffeur agent de sécurité.

Ces avantages ont une valeur de 7 171 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de son mandat d'administrateur, Olivier Bouygues a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 102 000 euros, dont 54 000 euros provenant des filiales du Groupe.

2.3. Rémunération totale annuelle du directeur général délégué - Olivier Roussat

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Olivier Roussat a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 1 250 000 euros.



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Les principes et critères de détermination de la rémunération variable appliqués à Olivier Roussat sont identiques à ceux appliqués au président-directeur général (Cf. Section 2.1 – Rémunération variable annuelle).

Olivier Roussat a perçu une rémunération variable annuelle brute de 1 187 500 euros.

Tableau de synthèse de la rémunération variable annuelle brute 2020 d'Olivier Roussat

	Rémunération variable annuelle théorique si l'objectif est atteint en % de RF	Plafonds Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif en % de RF	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2020 en % de RF
Critères financiers			
P1 ROC	25 %	35 %	17 %
P2 RN	25 %	30 %	17 %
P3 RN/N-1	30 %	35 %	19 %
P4 VEN	20 %	40 %	40 %
Critères extra-financiers			
P5	30 %	30 %	25 %
Critères Covid-19			
P6	30 %	30 %	30 %
	Total = 160 % de RF	Total = 200 % de RF	Total = 148 % de RF
	Ramenée à 95 %	Ramenée à 95 %	Ramenée à 95 %
Plafond	95 %	95 %	95 %

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Olivier Roussat n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

L'assemblée générale du 23 avril 2020 a approuvé, dans le cadre de la politique de rémunération 2020, le principe d'une rémunération long terme sous forme d'attribution conditionnelle d'actions pour les mandataires sociaux exécutifs afin de renforcer l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

Olivier Roussat a bénéficié de l'attribution conditionnelle d'un nombre maximum de 40 000 actions sous conditions de performance calculées sur trois ans d'une valeur totale de 418 800 euros à la date de leur attribution.

Le nombre d'actions attribuées en 2020 a été déterminé de la façon suivante :

- **A1 : Objectif** = la moyenne des résultats opérationnels courants (ROC) des exercices 2019, 2020 et 2021 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.
 - si l'Objectif est atteint, A1 = 0 action,
 - si la moyenne des trois ROC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A1 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 15 000 actions en 2022).
Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A1 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2022) ;
- **A2 : Objectif** = la moyenne des résultats nets consolidés du Groupe des exercices 2019, 2020 et 2021 fixés comme objectifs par les plans d'affaires annuels.



- si l'Objectif est atteint, A2 = 0 action,
- si la moyenne des trois RNC est supérieure de 20 % à l'Objectif, A2 = 37,5 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 15 000 actions en 2022).
Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A2 varie linéairement de 0 à 37,5 % (soit de 0 à 15 000 actions en 2022) ;
- **A3 : Objectif** = performance du cours de Bourse de l'action Bouygues, y compris réinvestissement du dividende au cours de Bourse constaté à l'ouverture du jour de son détachement (TSR), égale à celle du CAC 40 sur la période du plan.
 - si l'Objectif est atteint, A3 = 0 action,
 - si la performance du cours de Bourse de Bouygues par rapport à celle du CAC 40 est supérieure de 10 % à l'Objectif sur la période du plan, A3 = 25 % du nombre d'actions susceptibles d'être attribuées en 2022 (soit 10 000 actions en 2022).
Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, A3 varie linéairement de 0 à 25 % (soit de 0 à 10 000 actions en 2022).

Schéma des conditions de performance du plan 2020 d'attribution conditionnelle d'actions

37,5 % Moyenne du ROC	37,5 % Moyenne du RNC	25 % TSR / TSR CAC 40
--------------------------	--------------------------	--------------------------

Par ailleurs, compte tenu du fait qu'en 2019, il a été mis un terme à la rémunération variable pluriannuelle dont bénéficiait Olivier Roussat, il a été proposé, conformément à la politique de rémunération 2019 approuvée par l'assemblée générale du 25 avril 2019 dans sa onzième résolution, de le faire bénéficier, dès 2019, du nouveau dispositif de rémunération long terme dans les conditions suivantes :

Attribution complémentaire d'un nombre maximum de 26 666 actions sous conditions de performance sur les exercices 2019 et 2020 d'une valeur totale de 460 711 euros à la date de leur attribution.

Au titre de cette attribution, le conseil d'administration du 17 février 2021 a constaté que l'ensemble des critères A1, A2 et A3 n'a pas été atteint en 2020. Aucune action n'a donc été attribuée à Olivier Roussat.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Olivier Roussat a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 4 566,12 euros au titre de l'exercice 2020.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Olivier Roussat, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute



nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Olivier Roussat n'a donc acquis aucun nouveau droit conditionnel supplémentaire au titre de l'exercice 2020.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente s'élève à 272 031 euros.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

L'acquisition de droits à retraite au titre de ce régime est soumise au respect d'une condition de performance.

La méthode de calcul des droits à pension 2020 sont identiques à celles exposées pour le président-directeur général (Cf. Section 2.1 – Retraite additive).

Au titre de l'exercice 2020, les conditions de performance ont été réalisées. Olivier Roussat a acquis des droits à pension qui s'élèvent à 0,92 % du salaire de référence.

Au titre de ce régime, le montant estimatif de la rente annuelle au 31 décembre 2020 est de 22 425 euros.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Olivier Roussat a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur pour ses besoins professionnels ainsi que d'une assurance chômage.

Ces avantages ont une valeur de 20 457 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Olivier Roussat a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 56 400 euros.

2.4. Rémunération totale annuelle du directeur général délégué – Philippe Marien

RÉMUNÉRATION FIXE

Au titre de l'exercice 2020, Philippe Marien a perçu une rémunération fixe annuelle brute de 153 333 euros.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Philippe Marien n'a perçu aucune rémunération variable annuelle au titre de l'année 2020.

RÉMUNÉRATION EXCEPTIONNELLE

Philippe Marien n'a perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2020.

RÉMUNÉRATION LONG TERME

Philippe Marien n'a bénéficié d'aucune attribution conditionnelle d'actions au titre de l'exercice 2020.



AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION

Régime de protection sociale

Philippe Marien a bénéficié des régimes collectifs d'assurance complémentaire frais de santé et de prévoyance en vigueur au sein de Bouygues SA.

Les cotisations versées au titre de ces régimes s'élèvent à 761,02 euros au titre de l'exercice 2020.

Retraite additive

Régime de retraite à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'activité antérieures au 1^{er} janvier 2020)

Philippe Marien, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, était éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et à l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019, le régime de retraite a été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Philippe Marien n'a donc acquis aucun nouveau droit conditionnel supplémentaire au titre de l'exercice 2020.

Le montant estimatif de la rente au titre de ce régime s'élève à 279 112 euros.

Régime de retraite à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale

L'acquisition de droits à retraite au titre de ce régime est soumise au respect d'une condition de performance.

La méthode de calcul des droits à pension 2020 sont identiques à celles exposées pour le président-directeur général (Cf. Section 2.1 – Retraite additive).

Le montant estimatif de la rente au titre de ce régime s'élève à 1 411 euros.

Philippe Marien ayant fait valoir ses droits à la retraite en 2020, ce dernier va bénéficier, compte tenu de son ancienneté, d'une pension annuelle de 280 523 euros.

AUTRES FORMES DE RÉMUNÉRATION

Philippe Marien a bénéficié d'une voiture de fonction avec chauffeur pour ses besoins professionnels.

Ces avantages ont une valeur de 787,74 euros conformément à la méthode de valorisation retenue.

RÉMUNÉRATION ALLOUÉE AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE LEUR MANDAT

Au titre de ses mandats d'administrateur au sein des filiales du Groupe, Philippe Marien a perçu une rémunération annuelle d'un montant de 27 094 euros.